

**ANALISIS PENGARUH KEWENANGAN, KEMITRAAN DAN
KONFLIK TERHADAP EFEKTIVITAS SALURAN DISTRIBUSI BBM**

(Khususnya Bahan Bakar Minyak Tanah)

(Studi Kasus : Rayon I PT. Pertamina UPMS IV Jateng-DIY)



TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Pascasarjana
pada Program Magister Manajemen Pascasarjana
Universitas Diponegoro**

Disusun oleh :

**SUPARMANTO, SE
NIM. C4A003076**

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

UNIVERSITAS DIPONEGORO

SEMARANG

2005



Sertifikat

Saya, Suparmanto, yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada program Magister Manejemen ini ataupun pada program lainnya. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggungjawabannya sepenuhnya berada di pundak saya.

Semarang, Agustus 2005

(Suparmanto, SE)

UPT-PUSTAK-UNDIP	
No. Daft:
Tgl.	:

PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul :

**ANALISIS PENGARUH KEWENANGAN, KEMITRAAN DAN
KONFLIK TERHADAP EFEKTIVITAS SALURAN DISTRIBUSI BBM
(Khususnya Bahan Bakar Minyak Tanah)**

(Studi Kasus : Rayon I PT. Pertamina UPMS IV Jateng-DIY)

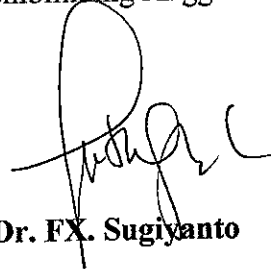
yang disusun oleh Suparmanto, NIM. C4A003076 telah dipertahankan di depan
Dewan Penguji pada tanggal Agustus 2005 dan dinyatakan telah memenuhi
syarat untuk diterima

Pembimbing Utama



Dra. Niken Rahayu, MS.

Pembimbing Anggota



Dr. FX. Sugiyanto

Semarang, Agustus 2005

Universitas Diponegoro
Program Pasca Sarjana
Program Studi Magister Manajemen

Ketua Program



Prof. Dr. Suyudi Mangunwiharjo

UPT-PUSTAK-UNDIP	
No. Daft:	4309/T/MM/e,
Tgl.	21/8.06

ABSTRAKSI

Setiap kali terjadi perubahan harga BBM (Bahan Bakar Minyak) hampir dapat dipastikan pada momentum (kenaikan) harga BBM ini akan diikuti kelangkaan BBM di masyarakat. Pada akhir-akhir ini masyarakat dan konsumen tampak semakin kritis dalam: menanggapi setiap permasalahan atau penyimpangan yang terjadi dalam kegiatan pendistribusian BBM dan Non BBM, hal ini ditandai dengan pemberitaan di media massa tentang adanya kasus-kasus pemalsuan BBM dan Non BBM yang marak dalam wilayah kerja UPMS IV Semarang serta pelayanan yang kurang memuaskan oleh petugas PERTAMINA atau mitra kerja (Hiswana Migas Himpunan Swasta Nasional Minyak dan Gas Bumi Negara). Gejala ini perlu diwaspadai dan segera diambil langkah-langkah preventif, agar hal tersebut tidak menjadi sumber kerawanan yang potensial terutama dalam mencapai citra perusahaan yang baik dimata masyarakat Tujuan yang dapat diambil dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kewenangan, kemitraan dan konflik terhadap efektivitas distribusi sehingga produk dapat sampai ke konsumen secara cepat, tepat dan menyeluruh sehingga sesuai dengan keinginan dan kebutuhan konsumen.

Pada penelitian ini telah dilakukan analisa untuk mengetahui pengaruh kewenangan, kemitraan dan konflik terhadap efektivitas distribusi. Sampel yang diambil di dalam penelitian ini adalah sebanyak 107 responden. Teknik analisa dengan menggunakan program SPSS versi 11, yang digunakan untuk menguji tiga hipotesis yang telah dikembangkan. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara kewenangan, kemitraan dan konflik terhadap efektivitas distribusi.

ABSTRACT

Each time the price change of BBM (Bahan Bakar Minyak) almost for certain increase of price, this BBM will be followed by the rare of BBM society. At recently problems or deviation that happened in activity of distribution BBM and NON BBM, this matter is marked with the news of a period of about existence of case of forgery BBM and NON BBM that happened in region work the UPms IV Semarang and also less gratifying service by officer of Pertamina or partner work (Hiswina Migas Himpunan Swasta Nasional Minyak dan Gas Bumi Negara). This symptom require to be taken heed and immediately taken by steps preventif, so that the mentioned not become the source of potential crisis especially in reaching good company image society eye. Target of able to be taken away from by this research is to know the influence power, partner and conflict to distribution effectiveness so that product earn to consumer quickly, precisely and totally so that as according to desire and consumer requirement.

At this research have been conducted to know the influence power, partner and conflict to distribution effectiveness. Sample taken in this research is counted 107 responders. Technique analyse by using SPSS, used to test three hypothesis which have been developed. Result of hypothesis examination show the existence of influence which signifikan of between power, partner and conflict to distribution effectiveness.

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur kehadirat Tuhan, Khalik Langit dan Bumi, karena kemurahannya penulis diberi kuasa untuk menyelesaikan tesis ini.

Tesis ini dapat diselesaikan bukan semata-mata usaha penulis sendiri, namun tidak terlepas dari peran serta beberapa pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung. Bimbingan, saran, fasilitas-kemudahan, telah membantu terwujudnya tesis ini. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati dan hormat, penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo, selaku Direktur Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang.
2. Ibu Dra. Niken Rahayu, MS. selaku pembimbing utama.
3. Bapak Dr FX. Sugiyanto selaku pembimbing anggota.
4. Bapak Umar Khotip Selaku Kepala Pemasaran UPMS IV Semarang
5. Bapak dan Ibu karyawan Agen dan Pangkalan yang bersedia sebagai responden penelitian ini.
6. Teman-teman MM UNDIP khususnya Angkatan XX akhir pekan serta semua pihak yang telah berjasa dalam penelitian ini.

Penulis sangat menyadari bahwa tesis ini masih belum sempurna mengingat segala keterbatasan yang dimiliki penulis, maka dengan senang hati penulis membuka diri untuk menerima saran dan kritik demi penyempurnaan penelitian dikemudian hari.

Semarang, Agustus 2005

Penulis,



Suparmanto, SE

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
SERTIFIKAT	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
ABSTRAKSI	iv
<i>ABSTRACT</i>	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Perumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian	7
BAB II TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL	9
2.1 Saluran Distribusi	9
2.1.1. Efektivitas Saluran Distribusi	16
2.2 Kewenangan	17
2.3 Kemitraan	21
2.4 Konflik	27
2.5 Penelitian Terdahulu	29
2.6 Kerangka Pemikiran Teoritis dan Pengembangan Model	33
2.6.1 Dimensionalisasi Kewenangan.....	34
2.6.2 Dimensionalisasi Kemitraan.....	35
2.6.3 Dimensionalisasi Konflik.....	36

2.6.4 Dimensionalisasi Efektivitas Saluran Distribusi	36
2.7 Hipotesis dan Definisi Operasional	38
BAB III METODE PENELITIAN	42
3.1 Jenis dan Sumber Data	42
3.2 Populasi dan Sampel	42
3.2.1 Populasi	42
3.2.2 Sampel	43
3.3 Metode Pengumpulan Data	45
3.4 Definisi Operasional	46
3.5 Analisis Data	46
3.5.1 Statistika Deskriptif.....	47
3.5.2 Uji Kualitas Data	47
3.5.3 Uji Penyimpangan Asumsi Klasik	48
3.5.4 Analisis Regresi Berganda	50
BAB IV ANALISIS DATA	52
4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian	52
4.2 Uji Validitas dan Reliabilitas	52
4.2.1 Uji Validitas	52
4.2.2 Uji Reliabilitas	55
4.3 Uji Asumsi Klasik	56
4.4 Analisis Regresi Linier Ganda	60
4.5 Uji Hipotesis.....	62
4.6 Kesimpulan Pembuktian Hipotesis	66
4.7 Pembahasan	66

BAB V KESIMPULAN DAN IMPLIKASI MANAJERIAL.....	69
5.1 Kesimpulan	69
5.2 Implikasi Teoritis	70
5.3 Implikasi Manajerial	71
5.4 Keterbatasan Penelitian	72
5.5 Agenda Penelitian Mendatang	72

DAFTAR REFERENSI

LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Hipotesis-hipotesis yang akan diajukan dalam penelitian	38
Tabel 2.2 Definisi operasional variabel dalam penelitian	39
Tabel 3.1 Jumlah agen, pangkalan di wilayah rayon IV Pertamina	43
Tabel 4.1 Hasil uji validitas kewenangan	53
Tabel 4.2 Hasil uji validitas kemitraan	53
Tabel 4.3 Hasil uji validitas konflik	54
Tabel 4.4 Hasil uji validitas efektivitas distribusi	55
Tabel 4.5 Hasil uji reliabilitas	56
Tabel 4.6 Hasil uji glejser	58
Tabel 4.7 Hasil pengujian normalitas data	59
Tabel 4.8 Anova	60
Tabel 4.9 Coefficients	61

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Saluran distribusi minyak tanah UPms IV Semarang	15
Gambar 2.2 Kerangka pemikiran teoritis dan pengembangan model	33
Gambar 2.3 Model variabel kewenangan	34
Gambar 2.4 Model variabel kemitraan	35
Gambar 2.5 Model variabel konflik	36
Gambar 2.6 Model variabel efektivitas distribusi	37

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Setiap kali terjadi perubahan harga BBM (Bahan Bakar Minyak) hampir dapat dipastikan pada momentum (kenaikan) harga BBM ini akan diikuti kelangkaan BBM di masyarakat. Terhadap persoalan distribusi BBM ini, setidaknya ada tiga pertanyaan menarik untuk dikupas. Pertama, mengapa persoalan distribusi BBM seakan-akan tidak dapat dikendalikan? Kedua, lembaga dan instansi mana yang paling dominan mempengaruhi distribusi BBM? Ketiga, perlukah sistem distribusi BBM yang diberlakukan selama ini direvisi? Sebelum masuk persoalan distribusi, sebaiknya kita mengetahui dulu lembaga yang menjadi tulang punggung pengadaan BBM di Tanah Air saat ini adalah PERTAMINA. Kendati demikian, dalam operasionalnya PERTAMINA juga melibatkan perusahaan swasta dan BUMN dalam negeri maupun dari luar negeri. Namun demikian, peran PERTAMINA lebih dominan sebagai pemasok atau lembaga pengadaan BBM bagi kebutuhan nasional maupun ekspor. Walaupun dalam struktur organisasi PERTAMINA ada bagian yang dinamakan Unit Pemasaran (UPMS) yang dulu bernama Unit Pemasaran Dalam Negeri (UPDN) tidak lebih untuk mengontrol alokasi jumlah kebutuhan BBM ke masyarakat. Seterusnya, penyaluran BBM ke masyarakat ini lebih dominan dikelola pengusaha yakni, agen dan pangkalan, baik yang memasok BBM ke pengecer untuk jenis minyak tanah, maupun

Stasiun Bahan Bakar Minyak untuk Umum (SPBU) dan Stasiun Bahan Bahan Bakar untuk Bunker (SPBB) untuk BBM jenis solar dan premium (bensin).

Ditinjau dari kaca mata bisnis, usaha penyaluran BBM yang dilakukan pengusaha (agen dan pangkalan), selama ini sangat potensial dan cukup menjanjikan keuntungan besar. Setidaknya, ada dua kunci yang selalu dijadikan pengusaha penyalur BBM yakni, jatah dan omzet. Logikanya dengan jatah yang besar akan memacu omzet ke titik tertinggi. Ujungnya keuntungan yang didapat juga besar, karenanya tidaklah mengherankan bila para pengusaha BBM berlomba-lomba mendapatkan jatah alokasi BBM sebanyak-banyak dari PERTAMINA.

Cukup banyak pengusaha yang menguasai tata niaga BBM telah bertahun-tahun meraup keuntungan. Sedangkan masyarakat selalu menjadi korban spekulasi pengusaha yang selama ini hanya mementingkan bisnis semata. Spekulasi-spekulasi yang memborong minyak tanah untuk dioplos atau dijual ke industri untuk memperoleh keuntungan besar. Akibatnya, kebutuhan riil masyarakat terganggu karena suplainya tetap sedangkan demand-nya bertambah. Dalam kondisi demikian, akan terbentuklah pola baru mekanisme pasar dengan harga yang tidak wajar.

Pada sisi lain, masyarakat setiap hari selalu dirisaukan dengan kelangkaan minyak tanah di pasar. Kecuali sulit didapat, harganya pun cenderung tidak memenuhi harga eceran tertinggi (HET) yang telah ditetapkan. Pada kondisi demikian, PERTAMINA yang telah berusaha

semaksimal mungkin mendistribusi minyak tanah dalam masyarakat melalui operasi pasar (OP) tetap saja menjadi cibiran berbagai masyarakat.

Padahal, kalau mau jujur, dengan adanya operasi pasar (OP), harga BBM dapat dinetralisir ke tingkat yang sebenarnya. Hanya saja, OP minyak tanah ini sifatnya emergency untuk mengantisipasi persoalan jangka pendek. Begitu OP selesai, kelangkaan minyak tanah akan kembali terjadi, karena kebijakan dasar masalah disparitas harga masih ada. Dengan demikian, potensi kelangkaan BBM ini akan muncul terus selama belum ada perubahan harga dan pola distribusi yang efektif.

Antisipasi lain guna menekan penyimpangan adalah dengan diberikan sanksi tegas berupa pengurangan alokasi bahkan kalau perlu pemutusan hubungan usaha. Namun demikian peluang untuk menyimpang masih tetap terbuka, dimana para pemain memakai tangan ketiga yang tidak tersentuh oleh sanksi dari PERTAMINA. Dengan menggunakan asumsi kedepan bahwa minyak tanah merupakan BBM yang tetap mendapat subsidi maka pola penyaluran (distribusinya) yang diterapkan selama ini (PERTAMINA-Agen-Pangkalan) harus diubah. Idealnya, kedepan, penyaluran minyak tanah ini diambil alih atau ditangani langsung PERTAMINA dengan melibatkan kelompok masyarakat langsung di suatu kelurahan dan kecamatan.

Indikator keberhasilan pola ini telah terbukti ketika PERTAMINA melakukan OP langsung ke konsumen, dimana masyarakat memperoleh harga sesuai HET dan dengan jumlah yang cukup. Kedepan, agen ataupun

pangkalan minyak tanah sebaiknya dihapus saja. Namun demikian keduanya dapat difungsikan sebagai transportir minyak tanah.

Pada akhir-akhir ini masyarakat dan konsumen tampak semakin kritis dalam menanggapi setiap permasalahan atau penyimpangan yang terjadi dalam kegiatan pendistribusian BBM dan Non BBM, hal ini ditandai dengan pemberitaan di media massa tentang adanya kasus-kasus pemalsuan BBM dan Non BBM yang marak dalam wilayah kerja UPMS IV Semarang serta pelayanan yang kurang memuaskan oleh petugas PERTAMINA atau mitra kerja (Hiswana Migas Himpunan Swasta Nasional Minyak dan Gas Bumi Negara). Gejala ini perlu diwaspadai dan segera diambil langkah-langkah preventif, agar hal tersebut tidak menjadi sumber kerawanan yang potensial terutama dalam mencapai citra perusahaan yang baik dimata masyarakat.

Bisa terjadi suatu produk tersedia di suatu daerah dengan melimpah, tetapi tidak terdapat di daerah tertentu. Hal ini dapat dilihat dalam pendistribusian BBM (Bahan Bakar Minyak) khususnya minyak tanah yang didistribusikan oleh PERTAMINA UPMS IV Semarang. BBM merupakan komoditi yang bersifat strategi, karena menyangkut hajat hidup masyarakat dan sangat berpengaruh terhadap perekonomian serta stabilitas nasional. Dampak yang dapat ditimbulkan bila terjadi kesalahan dalam pengelolaan distribusi Bahan Bakar Minyak Tanah, salah satu diantaranya adalah terjadi keresahan sosial yang diakibatkan oleh kelangkaan minyak tanah di suatu daerah.

Permasalahan-permasalahan yang timbul dalam penelitian atas tidak efektifnya pendistribusian minyak tanah produk Pertamina selama ini dapat dilihat dari kenyataan di lapangan sebagai berikut:

1. Kelangkaan minyak tanah yang kini berlangsung di sejumlah daerah, disebabkan oleh salah distribusi, manipulasi atau bahkan penipuan. Kelangkaan minyak tanah kini kembali terjadi di sejumlah kota di Indonesia. Kelangkaan terjadi akibat pengurangan pasok minyak tanah dan adanya pelanggaran (penyerobotan) pemasaran minyak tanah terhadap Rayonisasi wilayah kerja penjualan minyak tanah, misalnya Agen minyak tanah wilayah kerja pemasaran Rayon Semarang ekspansi ke wilayah kerja pemasaran Rayon lain atau sebaliknya. Kalangan industri selama ini disinyalir memanfaatkan pembelian minyak tanah dari sejumlah agen yang seharusnya hanya melayani untuk konsumen masyarakat rumah tangga.
2. Langkanya bahan bakar dasar, diduga karena ada praktek penimbunan dan ekspor ilegal. Hal ini menunjukkan adanya keterlibatan sejumlah anggota militer dan penyelundupan yang dilakukan oleh agen-agen minyak tanah sebagai distributor (**Internet, <http://www.pin-ips.or.id/data/klip.htm>**)
3. Belum stabilnya harga minyak tanah dipasaran. Ini dapat dilihat dari harga minyak tanah yang bervariasi dan mahal. Pada umumnya dijual diatas harga eceran minyak (HET) yaitu Rp. 1000,- hingga Rp. 1250,- per liter atau lebih. Padahal ketentuan HET untuk wilayah Rayon I Semarang hanya Rp. 890,- sampai Rp. 900,- per liter. Adapun mekanisme hingga keluar HET sebesar Rp. 890,- – Rp 900,- per liter, yakni harga yang

ditetapkan Pertamina sebesar Rp. 700,- per liter, ongkos atau tarif angkutan radius 40 km dari depo Pertamina sebesar Rp. 75,- per liter sementara margin agen diberikan keleluasaan menaikkan harga sebesar Rp. 45,- per liter sedangkan penjualan dari pengkalan Rp. 70,- per liter.

Dilihat dari data dan informasi diatas, ternyata masalah kelangkaan minyak tanah lebih banyak disebabkan oleh anggota saluran distribusi yang tidak menjalankan tugasnya dengan benar di dalam menyalurkan bahan bakar minyak tanah, sehingga saluran distribusi minyak tanah tidak efektif. Penelitian yang dilakukan oleh Dwyer (1980), penggunaan kewenangan dapat berpengaruh pada efektivitas saluran distribusi, dimana efektivitas tersebut mengacu pada keadaan yang diinginkan, yaitu kinerja saluran yang merefleksikan design sistem suplai dan manajemen dimana kebutuhan pelanggan sebagai fokusnya. Begitu pula penelitian yang dilakukan oleh Shipley dan Egan (1992) mengenai kemitraan, dimana dengan kemitraan tersebut dapat menciptakan sebuah pengertian dari masalah dan kebutuhan dari anggota saluran distribusi, dia menyarankan agar perusahaan berusaha keras untuk lebih membangun motivasi dan kemitraan didalam saluran dan mengurangi konflik substansial dengan memperkenalkan sebuah pendekatan kemitraan. Oleh karena itu, dengan adanya kewenangan dan kemitraan tersebut, diharapkan dapat tercapai efektivitas saluran distribusi.

1.2. Perumusan Masalah

Seperti yang telah diuraikan pada latar belakang, permasalahan utama yang dihadapi PERTAMINA UPMS IV Rayon I Semarang dalam pendistribusian Bahan bakar minyak tanah adalah kurang efektifnya sistem distribusinya, yang diduga karena ada adanya kasus-kasus pemalsuan dan penimbunan BMM dan Non BBM yang marak dalam wilayah kerja UPMS IV Semarang dan sekitarnya sehingga kelangkaan minyak tanah yang kini berlangsung di sejumlah daerah tidak dapat dihindari.

Dengan melihat latar belakang masalah, maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh kewenangan rayon terhadap efektivitas jaringan distribusi bahan bakar minyak tanah ?
2. Bagaimana pengaruh kemitraan terhadap efektivitas jaringan distribusi bahan bakar minyak tanah ?
3. Bagaimana pengaruh konflik terhadap efektivitas jaringan distribusi bahan bakar minyak tanah ?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis pengaruh kewenangan atau kewenangan rayon terhadap efektivitas saluran distribusi BBM khususnya minyak tanah sehingga bahan bakar minyak tanah dapat sampai kepada konsumen

dengan cepat, tepat dan menyeluruh sesuai dengan keinginan dan kebutuhan konsumen.

2. Menganalisis pengaruh kemitraan terhadap efektivitas jaringan distribusi BBM khususnya minyak tanah
3. Menganalisis pengaruh konflik terhadap efektivitas jaringan distribusi BBM khususnya minyak tanah.

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL

2.1. Saluran Distribusi

Saluran distribusi adalah jaringan organisasi yang melakukan fungsi-fungsi yang menghubungkan produsen dengan konsumen. Saluran distribusi terdiri dari berbagai lembaga/badan yang saling tergantung dan saling berhubungan, yang berfungsi sebagai suatu sistem/jaringan, yang bersama-sama berusaha menghasilkan dan mendistribusikan sebuah produk kepada konsumen (Louis W. Stern, 1989). Menurut pendapat Kotler (1994), saluran distribusi/saluran pemasaran/saluran perdagangan juga didefinisikan sebagai rute, atau rangkaian perantara, baik yang dikelola pemasar maupun yang independen, dalam menyampaikan barang dari produsen ke konsumen.

Dari strategi saluran distribusi diatas, untuk penyaluran bahan bakar minyak tanah adalah dengan menggunakan sistem pemasaran vertical dimana dapat dijelaskan bahwa minyak tanah dari Pertamina disalurkan ke agen kemudian disalurkan sub agen (pangkalan) kemudian disalurkan pada pedagang eceran dan kemudian terakhir pada konsumen. Dalam memasarkan produknya, produsen menggunakan sistem perantara/penyalur agar produk yang dipasarkan dapat cepat tersebar merata di seluruh daerah pemasaran sehingga konsumen dapat dengan cepat mendapatkan keinginan dan kebutuhan akan komoditi tersebut. Yang dimaksud dengan

perantara/penyalur adalah orang/perusahaan yang menghubungkan aliran barang dari produsen ke konsumen akhir.

Menurut Russell W. McCalley (1998, dalam Kasali, 1998), distribusi yang dalam ilmu pemasaran sering disebut sebagai saluran pemasaran, hanya berurusan dengan dua hal, yaitu :

1) Struktur Penyaluran Fisik

Merupakan hal-hal yang berhubungan dengan pemindahan barang secara fisik dari tangan produsen ke tangan konsumen.

2) Struktur Pemasaran

Merupakan alat bagi produsen untuk mencapai objektif pemasaran, artinya distribusi adalah persoalan mikro yang harus dipecahkan dengan kacamata mikro, bukan dengan kaca mata makro. Aspek-aspek mikro itu berhubungan dengan persoalan intuisi pemasaran sehari-hari seperti jaringan penyaluran, lokasi, kepuasan pelanggan, kepuasan penyalur dan sebagainya.

Salah satu strategi saluran distribusi adalah memilih jenis/tipe saluran distribusi. Ada dua tipe utama saluran distribusi (Lamb Hair, Mc. Daniel) yaitu :

- Saluran konvensional adalah berisikan satu atau lebih produsen, pedagang besar dan pengecer yang independen. Masing-masing pihak tersebut adalah perusahaan yang terpisah yang berusaha memaksimalkan keuntungannya masing-masing, terlepas dari itu apakah itu menguntungkan atau merugikan system secara keseluruhan. Tidak ada satupun anggota saluran distribusi yang memiliki kontrol lebih atas

anggota saluran lainnya dan tidak ada langkah formal yang dimiliki untuk memberikan suatu peran tertentu dan memecahkan konflik distribusi.

- Sistem pemasaran vertical yaitu berisikan produsen, perusahaan dan pengecer yang bertindak sebagai suatu sistem yang menyatu. Suatu anggota memiliki anggota lainnya, memiliki kontrak dengan mereka atau memiliki kekuatan yang sangat besar sehingga mereka semua harus kerjasama.

Dalam penyaluran barang konsumsi yang ditujukan untuk pasar konsumen, terdapat lima macam saluran pada setiap saluran, produsen mempunyai alternatif yang sama untuk menggunakan cabang penjualan. Selanjutnya produsen juga dapat menggunakan lebih dari satu pedagang besar, sehingga barang-barang dapat mengalir dari satu pedagang besar ke pedagang besar lainnya. Jadi, dalam hal ini terdapat dua jalur perdagangan besar (Basu Swastha, DH, 1999). Adapun macam-macam saluran distribusi barang konsumsi adalah :

1. Produsen → Konsumen

Bentuk saluran distribusi yang paling pendek dan paling sederhana adalah saluran distribusi dari produsen ke konsumen, tanpa menggunakan perantara.

2. Produsen → Pengecer → Konsumen

Seperti halnya dengan jenis saluran pertama (produsen – konsumen), saluran ini juga disebut sebagai saluran distribusi langsung. Disini, pengecer besar langsung melakukan pembelian pada produsen.

3. Produsen → Pangkalan → Pengecer → Konsumen

Saluran distribusi semacam ini banyak digunakan oleh produsen dan dinamakan sebagai saluran distribusi tradisional. Disini, produsen hanya melayani penjualan dalam jumlah besar kepada pangkalan saja, tidak menjual ke pengecer. Pembelian oleh pengecer dilayani oleh pangkalan dan pembelian oleh konsumen dilayani pengecer saja.

4. Produsen → Agen → Pengecer → Konsumen

Disini, produsen memilih agen (agen penjualan) sebagai penyalurnya. Ia menjalankan kegiatan perdagangan besar dalam saluran distribusi yang ada. Sasaran penjualannya terutama ditujukan kepada para pengecer besar.

5. Produsen → Agen → Pangkalan → Pengecer → Konsumen

Dalam saluran distribusi, produsen sering menggunakan agen sebagai perantara untuk menyalurkan barangnya kepada pangkalan yang kemudian menjualnya ke pengecer. Agen yang terlibat dalam saluran distribusi ini terutama agen penjualan.

Dilihat dari intensitas distribusi, biasanya didefinisikan sebagai jumlah perantara yang digunakan oleh sebuah perusahaan didalam area perdagangan (Bonoma and Kosnik 1990; Corey, Cespedes; and Rangan 1989; Stern, El-Anshary and Coughlan 1996; dalam Frazier, Gary L dan Walfried M. Lassar, 1996). Intensitas distribusi yang ideal dapat membuat sebuah barang tersedia secara luas, dapat untuk memuaskan konsumen, tetapi tidak melebihi sasaran/target kebutuhan konsumen, jika kelebihan, biaya pemasarannya akan meningkat tanpa memberikan manfaat/keuntungan

(McCarty and Perreault 1984, dalam Frazier, Gary L & Walfried M. Lassar, 1996), salah satu dari elemen kunci dalam saluran pemasaran adalah menentukan berapa banyak outlet-outlet penjualan seharusnya didirikan di dalam suatu wilayah geografis. Di dalam pemasaran, teori dasar menghubungkan antara kelas produk dengan intensitas distribusi (Aspinwall 1958; Copeland 1923; Miracle 1965 dalam Frazier, Gary L & Walfried M. Lassar, 1996). Karakteristik dari barang kebutuhan sehari-hari (convenience) adalah berhubungan dengan distribusi intensif, barang belanjaan membutuhkan distribusi selektif dan barang spesial berkaitan dengan distribusi eksklusif.

Intensitas distribusi paling baik dilakukan bila mengacu pada berapa banyak pengecer di dalam suatu wilayah geografis (Cravens, W. David, 1996).

- Distribusi Intensif, yaitu perusahaan berusaha menggunakan perantara sebanyak mungkin untuk mencapai konsumen.
- Distribusi Eksklusif, yaitu perantara menggunakan sejumlah perantara yang terbatas dalam suatu daerah geografis.
- Distribusi Selektif, yaitu perusahaan hanya menggunakan satu perantara dalam daerah pasar tertentu.

Bahan bakar minyak tanah masuk didalam barang kebutuhan sehari-hari, sehingga pendistribusiannya menggunakan distribusi intensif. Perusahaan berusaha menggunakan penyalur, terutama pengecer sebanyak-banyaknya untuk mendekati dan mencapai konsumen. Makin cepat

konsumen terpenuhi kebutuhannya, mereka makin merasakan adanya kepuasan (Basu Swastha DH, 1999).

Keputusan-keputusan tentang penempatan produk berkaitan dengan usaha-usaha untuk menyediakan produk dalam jumlah yang sesuai dan dilokasi yang tepat pada saat diinginkan dan dibutuhkan konsumen, jangan sampai terjadi pengelolaan yang salah sehingga terjadi kelebihan barang di suatu daerah, tetapi di daerah lain terjadi kekurangan stock/barang. Dalam pelaksanaan keputusan-keputusan itu, perusahaan harus sering bekerjasama dengan berbagai perantara dan saluran distribusi didalam memasarkan produknya. Karena hal tersebut, maka diperlukan pengelolaan distribusi bahan bakar minyak tanah yang tepat.

Dari saluran distribusi diatas, untuk penyaluran minyak tanah agar dapat tersebar menyeluruh/merata di seluruh wilayah pendistribusian yaitu sebagai berikut di dalam Cravens, David W. (1999) :

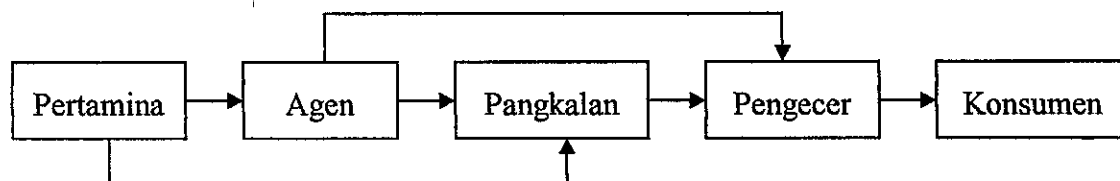
- Tipe saluran distribusi untuk minyak tanah adalah sistem pemasaran vertikal, karena bersifat padat modal yang dirancang untuk mencapai penghematan dari segi teknologi, manajerial, dan promosi melalui integrasi, koordinasi, dan sinkronisasi pemasaran yang mengalir dari titik produksi ke titik penggunaan terakhir (Bert C. McCammon, Jr, 1970 dalam Cravens, David L, 1999). Intensitas distribusi untuk minyak tanah adalah menggunakan suatu pendekatan distribusi intensif, karena minyak tanah merupakan komoditi untuk kebutuhan pokok.

- Bentuk saluran distribusi minyak tanah adalah saluran tingkat kelima.

Model saluran tingkat kelima dapat dilihat pada model berikut :

Gambar 2.1.

Saluran Distribusi Minyak tanah UPMS IV Semarang



Sumber : Pertamina UPMS IV Semarang, 2004.

Dari gambar 2.1. diatas dapat dijelaskan bahwa minyak tanah dari Pertamina disalurkan ke agen dan pangkalan kemudian dari disalurkan di sub agen (istilah dalam minyak tanah adalah pangkalan) kemudian disalurkan pada pedagang eceran dan kemudian terakhir pada konsumen.

Dengan bantuan penyalur/perantara tersebut diharapkan dapat memenuhi keinginan dan kebutuhan konsumen, sehingga mereka merasa puas dengan apa yang mereka butukan. Menurut Basu Swastha (1999), perusahaan berusaha menggunakan penyalur, terutama pengecer sebanyak-banyaknya untuk mendekati dan mencapai konsumen. Semua ini dimaksudkan untuk mempercepat kebutuhan konsumen. Makin cepat konsumen terpenuhi kebutuhannya, mereka makin merasakan adanya kepuasan. Sehingga di dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan masyarakat tersebut, maka di dalam memasarkannya produknya, produsen menggunakan sistem distribusi agar produk yang dipasarkan dapat dengan

cepat tersebar merata diseluruh daerah pemasaran sehingga konsumen dapat dengan cepat mendapatkan keinginan dan kebutuhannya.

Untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan konsumen hal-hal yang perlu diperhatikan adalah besarnya kebutuhan akan minyak tanah, harga murah, dan tersedia di pasar sehingga konsumen dapat dengan cepat dan mudah untuk mendapatkannya. Karena minyak tanah merupakan komoditi yang merupakan kebutuhan pokok, maka orang akan cenderung untuk mencoba bagaimana caranya untuk mendapatkan komoditi tersebut. Oleh karena itu diperlukan suatu sistem distribusi yang efektif agar kebutuhan dan keinginan konsumen semakin cepat terpenuhi sehingga kepuasan dapat mereka rasakan.

2.1.1. Efektivitas Saluran Distribusi

PERTAMINA sebagai perusahaan yang menghasilkan bahan bakar minyak bumi (dalam hal ini minyak tanah) harus berusaha untuk selalu memenuhi keinginan dan kebutuhan konsumen mengenai bahan bakar minyak tanah. Hal ini disebabkan karena minyak tanah termasuk sebagai produk/komoditi kebutuhan pokok yang bersifat strategis dan menyangkut hajat hidup orang banyak. Untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan masyarakat itu, maka didalam memasarkan harus cepat, tepat dan menyeluruh (merata diseluruh daerah/wilayah), sehingga minyak tanah tersebut secara efektif dapat didistribusikan. Salah satu kunci dari efektivitas adalah harus melihat nilai-nilai dan kebutuhan-kebutuhan konsumen. Menurut El-Ansary dan Cooper

(1976, dalam Bowersox et.al, 1992) memberikan ukuran-ukuran dari efektivitas saluran distribusi, yaitu : 1) Kecukupan jumlah yaitu produk tersedia dalam jumlah yang diinginkan sehingga dapat memenuhi permintaan konsumen. 2) Waktu pengiriman yaitu pengiriman produk tepat pada waktu yang diinginkan. 3) Kelengkapan item produk yaitu produk tersedia sesuai jenis yang dibutuhkan sehingga konsumen dapat cepat mendapatkannya.

2.2. Kewenangan

Kewenangan sudah banyak didefinisikan dalam banyak cara tetapi semua definisi tersebut pada intinya mengandung konsep kontrol, pengaruh atau pengendalian satu pihak atas pihak lain (Cartwright, 1959, dalam G. Peter Dapiran and Sandra Horgarth-Scot, 2003). Oleh karena itu kewenangan Pertamina atas agen berasal dari ketergantungan pihak agen terhadap pihak Pertamina. Ketergantungan pihak agen terhadap pihak Pertamina terkait dengan motivasi pihak agen pada target-target yang bisa diraihinya melalui pihak Pertamina serta ketersediaan target-target tersebut bagi pihak agen diluar hubungannya dengan pihak Pertamina. Dengan kata lain, seberapa besar keinginan pihak agen terhadap target tersebut. Bisa juga seorang agen menjadi pemimpin saluran karena menggunakan kewenangan dan kendali atas harga eceran, tingkat persediaan dan pelayanan purna jual.

Kewenangan merupakan pengaruh yang potensial dan selalu ada meski kadang tidak tampak (Emerson 1962, dalam G. Peter Dapiran and Sandra Horgarth-Scot, 2003). Jadi, persepsi kewenangan suatu pihak sudah cukup untuk mempengaruhi perilaku pihak lain tanpa adanya pelaksanaan kewenangan yang sesungguhnya.

Karena adanya hubungan timbal balik dalam hubungan sosial, maka terjadi pula saling ketergantungan diantara pihak-pihak tersebut dan dengan demikian pihak-pihak dalam hubungan tersebut memiliki ukuran kewenangan. Hal ini menimbulkan persepsi akan keunggulan kewenangan ataupun keseimbangan kewenangan dalam suatu hubungan yang diikuti dengan upaya dari pihak tertentu untuk mengambil langkah-langkah penyeimbang dengan merubah bentuk ketergantungannya (Emerson 1962 dalam G. Peter Dapiran and Sandra Horgarth-Scot, 2003). Langkah penyeimbang ini sangat mirip dengan konsep penyeimbang kewenangan yang dikemukakan oleh Galbraith 1952 dalam G. Peter Dapiran and Sandra Horgarth-Scot, 2003) sebagai mekanisme pengaturan dalam ekonomi. Proses perimbangan kewenangan dalam rantai distribusi ditelaah lebih lanjut oleh Etgar 1976 dalam G. Peter Dapiran and Sandra Horgarth-Scot, 2003. Penelitian menunjukkan bahwa konsep perimbangan kewenangan merupakan konsep yang berguna untuk perumusan strategi-strategi kontrol dalam hubungan rantai saluran distribusi.

Kewenangan di dalam saluran pemasaran secara umum dapat didefinisikan yaitu satu dari anggota saluran (yang mempunyai sumber

pengaruh/mempunyai wewenang) mampu untuk mengontrol variabel-variabel keputusan di dalam strategi pemasaran terhadap anggota yang lainnya (target pengaruh) dari saluran pada tingkat distribusi yang berbeda (Brown et.al, 1995). Dalam hal ini Pertamina sebagai jaringan sumber, sedangkan agen, pangkalan dan pengecer merupakan jaringan target. Secara khusus ada lima sumber-sumber dari kewenangan saluran pemasaran telah dideskripsikan oleh tipologi French dan Raven (Brown et.al, 1995). Dimana lima sumber kewenangan yang bersifat sosial yang diidentifikasi menurut French dan Raven dalam Shipley dan Egan, (1992) : Pertama, Reward Power yaitu, digunakan untuk memperoleh kesepakatan melalui penghargaan. Kewenangan penghargaan terletak pada kemampuan anggota saluran untuk memberikan sesuatu yang bernilai yang akan membantu pemenuhan sasarannya. Kedua, Coercive Power, yaitu hukuman terhadap ketidakpatuhan. Hukuman akan muncul apabila tidak bekerja dengan baik dan benar. Hukuman ini berupa sanksi yang diberikan pada anggota jaringan misalnya dengan dilakukannya pencabutan kontrak yang sudah disepakati bersama, Ketiga, Legitimate Power, yaitu hak untuk menentukan keputusan-keputusan tertentu dan sesuai dengan aturan yang ada., Keempat, Referent Power, yaitu digunakan untuk pembinaan hubungan dengan usaha lain yang dapat meningkatkan pasar, Kelima, Expert Power, yaitu pelatihan bagi saluran yang dipandang memerlukannya.

Kewenangan di dalam saluran pemasaran menurut Brown, Jhonson dan Koenig (1995) dikatakan bahwa dari dua pendekatan untuk mengukur sumber kewenangan di dalam saluran pemasaran yang paling banyak digunakan adalah pendekatan pengukuran tidak langsung. Pendekatan ini pertama kali dikembangkan oleh El-Ansary dan Stern (1974; dalam Brown et.al, 1995) dan kemudian dikembangkan lagi oleh Hunt dan Nevin (1974; dalam Brown et.al, 1995). Tetapi yang dikembangkan oleh Hunt dan Nevin lebih populer. Hunt dan Nevin berpendapat bahwa sumber-sumber kewenangan French dan Raven tidak dapat secara berarti terpisah, oleh karena itu Hunt dan Nevin membaginya kedalam kewenangan yang bersifat memaksa dan kewenangan yang bersifat tidak memaksa. Hukuman atau pemaksaan sendiri merupakan kewenangan yang bersifat memaksa ketika sumber kewenangan yang bersifat tidak memaksa. Sumber kewenangan informasi tidak termasuk di dalam formulasi asli dari Hunt dan Nevin. Tetapi jika ada mungkin telah termasuk dalam kewenangan yang bersifat tidak memaksa sebagai bantuan dan paksaan sebagai hukuman.

Studi mengenai kewenangan saluran juga dilakukan oleh Dwyer (1980), dimana dia menemukan bahwa kewenangan diaplikasikan untuk membangun kemitraan, dan yang bersifat tidak memaksa adalah lebih produktif daripada kewenangan untuk memaksa. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Shipley dan Egan (1992) juga menemukan bahwa

penggunaan dari tipe kewenangan yang keliru mengakibatkan munculnya konflik.

Dapat diinterpretasikan bahwa penggunaan kewenangan saluran tersebut mengakibatkan atau berpengaruh pada efektivitas saluran distribusi. Efektivitas tersebut mengacu pada keadaan yang diinginkan dimana kinerja saluran merefleksikan desain sistem suplai dan manajemen yang memfokuskan pada kebutuhan pelanggan. Sehingga berdasarkan hal tersebut di atas maka hipotesis yang disusun adalah sebagai berikut :

H₁ : Semakin tinggi kewenangan yang digunakan, maka semakin efektif saluran distribusinya.

2.3. Kemitraan

Kemitraan hanya dapat terjadi jika ada pihak yang memulai transaksi dan kemudian diikuti dengan munculnya kerjasama. Interaksi-interaksi sosial yang menimbulkan perubahan perilaku mirip dengan proses yang timbul bilamana ada kelompok yang berupaya mencapai keputusan tentang target yang hendak dituju atau cara untuk mewujudkan target tersebut (Cartwright & Zander, 1968 dalam G. Peter Dapiran and Sandra Horgarth-Scot, 2003). Kemitraan timbul dari proses-proses pengaruh dan kewenangan. Dalam konteks ini kewenangan sebagai suatu konstruk masih memegang peranan yang kuat.

Kemitraan merupakan upaya kerjasama dari semua anggota saluran untuk menciptakan suatu keunggulan bersaing dan menjadi vital

jika setiap anggota memperoleh sesuatu keuntungan dari anggota lainnya. Dengan berkerja sama, produsen (Pertamina) dan agen dapat mempercepat pengisian kembali persediaan, meningkatkan pelayanan pelanggan dan mengurangi biaya total dari saluran pemasaran.

Selain itu kemitraan merupakan aktivitas-aktivitas terpadu antar saluran yang saling melengkapi dalam suatu hubungan bisnis bersama atau hasil tertentu dengan timbal balik tertentu (Anderson dkk, 1994). Kemitraan menjanjikan keuntungan bersama bagi pihak-pihak yang terkait (Schroder dkk, 1996). Kemitraan ini terkait dengan kebijakan, strategi, taktik dan prosedur-prosedur kedua belah pihak (Pelton dkk, 1997). Kolaborasi semacam ini dapat terbentuk pada tingkat operasional dengan fokus pada efisiensi transaksional atau pada tingkat strategik dengan fokus tujuan bersama (Burnes and New, 1997). Perspektif ekonomi transaksi memandang kemitraan sebagai fungsi dari bentuk investasi dalam aset-aset transaksi (Husted, 1994).

Akan tetapi, kesepakatan tentang bentuk kemitraan sebagai suatu konstruk baru masih belum bulat. Beberapa peneliti mengatakan bahwa penggunaan kewenangan menghambat kemungkinan kemitraan, perusahaan yang beroperasi dalam hubungan berbasis kewenangan kurang terdorong untuk berkerjasama (Schroder dkk, 1996). Salah satu alasannya adalah karena perspektif negatif kewenangan dan menyamakan penggunaan kewenangan dengan rasa takut atau intimidasi (Kumar, 1996).

Kumar (1996) mengatakan bahwa kepercayaan merupakan antitesis kewenangan dan kepercayaanlah yang memungkinkan terciptanya kemitraan dalam hubungan antara produsen dengan retailer. Pernyataan ini dibenarkan oleh Brunard & Kleiner (1994). Akan tetapi, kepercayaan merupakan konsep yang rumit dan dapat dipandang baik sebagai hasil suatu hubungan ataupun sebagai penjelasan untuk sikap-sikap tertentu dalam hubungan (Cowles, 1996). Dan masih ada perspektif lain yang memandang kepercayaan sebagai penjelasan untuk bentuk kemitraan yang terjadi yaitu kemitraan dengan basis kepercayaan tinggi dan kepercayaan rendah (Husted, 1994). Ciri dari kemitraan dengan kepercayaan rendah adalah kecenderungan pihak-pihak yang terkait untuk memohon penyelesaian konflik secara kontraktual. Pandangan bahwa kepercayaan merupakan aspek dari suatu hubungan dan bukan sebagai hasil dari suatu hubungan dekat dalam pernyataan bahwa "kepercayaan menunjang kemitraan" melalui imbasnya pada dua ancaman kemitraan yaitu rasa takut dan serakah (Hwang & Burgers, 1997).

Kemitraan juga sebagian dijelaskan sebagai hasil dari kepercayaan antara pihak-pihak yang terkait dan komitmen terhadap hubungan (Morgan & Hunt, 1994). Hubungan kausal ini juga tersirat dalam definisi dalam hubungan memiliki tujuan yang sama untuk mewujudkan tujuan tersebut (Wekselberger, 1996). Ini sangat berlawanan dengan Anderson dkk (1994) yang mengatakan bahwa komitmen dalam

hubungan merupakan hasil kemitraan antara pihak-pihak terkait dan begitu juga kepercayaan (Anderson & Narus, 1990).

Kepercayaan diperlukan dalam segala bentuk hubungan organisasi jangka panjang, tetapi ada resikonya. Kepercayaan tidak selamanya menjadi solusi untuk stabilitas dan efisiensi. Selalu ada resiko terjadinya perilaku oportunistik (Williamson, 1975, 1985 dalam G. Peter Dapiran and Sandra Horgarth-Scot, 2003), yang mendorong diambilnya langkah-langkah pengendalian. Kepercayaan dapat dilihat sebagai pengganti kontrol dan sarana untuk mengatur transaksi-transaksi (Walgenbach, 2001).

Kepercayaan secara konvensional dianggap menggambarkan mekanisme koordinasi yang berlandaskan pada norma-norma bersama dan kolaborasi dalam lingkungan yang tidak pasti tetapi kepercayaan juga mengandung unsur perhitungan dan ketergantungan (Reed, 2001). Kepercayaan juga bisa dilandaskan ada tidaknya alternatif lain yang mungkin membaurkan dengan unsur-unsur ketergantungan kewenangan (Lyder, 1997).

Aliansi saluran dan kemitraan dapat ditelusuri, sebagian, secara langsung terhadap upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengangkat sumber daya intelektual, material dan sumber pemasaran dari mitra bisnis mereka diseluruh dunia supaya lebih mudah memasuki suatu pasar yang berlari dengan cepat secara lebih mudah dan dengan biaya yang lebih efektif. Pertumbuhan kemitraan saluran ini juga disebabkan

pertumbuhan dari infrastruktur informasi yang mendorong kemitraan dan pembagian informasi secara nasional dan juga pasar global. Sebuah perbandingan antara perusahaan yang mendekati pasar secara unilateral dan mereka yang te-libat dalam kemitraan saluran dan membentuk kemitraan.

Elemen-elemen yang merupakan pendekatan dari kemitraan adalah pembuatan kontrak-kontrak dan tujuan-tujuan. Kontrak secara jelas menetapkan tanggung jawab dari kedua belah pihak serta balas jasa yang akan diberikan, jangka waktu dari perjanjian, cara-cara penyelesaian perselisihan dan lain sebagainya. Tujuan ditentukan di dalam kontrak dan atau ditentukan secara periodik berdasarkan kondisi yang berlaku. Ketika menetapkan sasaran di dalam kerangka kemitraan rekanan, penekanan diberikan terhadap kejujuran dan keinginan bersama untuk mencapai kesepakatan.

Hubungan yang kuat antar saluran ini, merupakan elemen berikutnya setelah elemen diatas, karena pemimpin kemitraan mempertimbangkan bahwa hal ini penting untuk menunjukan/menyatakan bagaimana dia bermaksud untuk menolong anggota untuk mencapai kepentingan bersama mereka. Bagaimanapun, hubungan yang kuat ini harus dilakukan terus-menerus dan didasarkan pada komunikasi yang luas dan khususnya kontrak personal untuk memperkuat hubungan dan pengertian. Argumen Bleeke dan Ernst (1993) mengatakan bahwa elemen yang paling penting dalam mencapai sukses di dalam pertukaran antar

perusahaan adalah komunikasi. Menurut Grabner and Rosenberg (1969), komunikasi adalah vital untuk kelanjutan manajemen hubungan saluran.

Evaluasi dan kontrol adalah (Shipley dan Egan, 1992) elemen integral dari kerjasama saluran yang efektif. Evaluasi dari perilaku anggota dan kinerja dibutuhkan untuk membangun dan mempertahankan kinerja saluran. Berbagai kriteria yang digunakan yang biasanya penting adalah kinerja penjualan dan pemeliharaan komitmen (Shipley, Cook, dan Bennet, 1989). Pemimpin mengakui bagaimanapun, bahwa evaluasi harus adil dan ditunjukan di dalam tujuan yang jelas dan kondisi umum. Kontrol merupakan elemen akhir dari variabel kemitraan. Kadang-kadang pemimpin dibenarkan dalam menghapuskan/mencabut kontrak sebagai sanksi terakhir. Bagaimanapun di dalam kemitraan pemimpin mengakui bahwa hal ini seringkali lebih produktif untuk melihat diluar ukuran-ukuran untuk menghukum, untuk mengevaluasi kondisi dan untuk memberikan dorongan, saran/nasihat dan dukungan material.

Secara ringkas, kemitraan meningkatkan hubungan antar saluran dan mengurangi konflik berdasarkan sumber-sumber kewenangan bukan paksaan, komunikasi, saling kerjasama dan keadilan. Sehingga nantinya efektivitas saluran distribusi dapat dengan mudah dicapai. Berdasarkan indikasi ini, maka hipotesis yang disusun adalah sebagai berikut :

H₂ : Semakin tinggi kemitraan/hubungan kerja antar saluran, maka semakin efektif saluran distribusinya.

2.4. Konflik

Kurangnya koordinasi yang baik dapat menimbulkan ketidakadilan/pemerataan yang dirasakan oleh anggota jaringan distribusi. Hal tersebut dapat menimbulkan konflik antara anggota distribusi sehingga dapat mempengaruhi efektivitas jaringan distribusi. Akan tetapi, individu anggota saluran distribusi jarang sekali memandang dengan sudut yang sedemikian luas. Mereka biasanya tertarik dengan sasaran jangka pendek, kerjasama untuk mencapai sasaran saluran distribusi keseluruhan kadangkala berari mengorbankan sasaran distribusi individu. Walaupun anggota saluran distribusi saling tergantung satu dengan yang lain, mereka sering sekali melakukannya sendiri, berdasarkan kepentingan jangka pendek mereka. Mereka sering tidak peduli akan peran yang harus dibawakan masing-masing. Ketidaksepakatan berkenaan dengan sasaran dan peran tersebut menimbulkan konflik distribusi. Adanya ketidakadilan tersebut dapat diatasi dengan menerapkan kebijakan tentang hak dan tanggung jawab yang jelas serta meningkatkan kemitraan yang baik antar anggota saluran distribusi. Permasalahan yang muncul dari pelanggaran hak dan tanggung jawab agen dan pangkalan dalam saluran distribusi bahan minyak tanah yang mengakibatkan konflik yaitu berupa kecurangan agen dan pangkalan dalam memperoleh kuota atau DO (Delivery Order) dan penyerobotan wilayah kerja.

Hubungan saluran yang tidak adil sering mengarah terjadinya konflik saluran (channel conflict), yaitu perselisihan dalam tujuan dan

metode antara para anggota saluran distribusi. Dalam konteks yang lebih luas, konflik mungkin tidak buruk. Sering kali konflik timbul karena anggota saluran yang ada menolak untuk mengikuti kecepatan waktu.

Sumber konflik antara para anggota saluran dapat disebabkan oleh banyak situasi dan faktor berbeda. Konflik sering kali timbul karena para anggota saluran memiliki tujuan yang bertentangan, ketidaksesuaian antara perusahaan dengan saluran, perbedaan persepsi tentang pasar antara perusahaan dengan saluran. Konflik dapat juga timbul ketika saluran gagal memenuhi harapan saluran lainnya, seperti ketika suatu waralaba tidak mengikuti aturan yang telah dibuat oleh waralaba (franchiser) atau ketika saluran komunikasi gagal antara anggota saluran (Lamb, Hair ; Mc Daniel)

Konflik dalam suatu saluran dapat juga terjadi secara horizontal atau vertical. Konflik horizontal terjadi di antara anggota saluran pada tingkat yang sama seperti dua atau lebih agen yang berbeda atau dua atau lebih pengecer yang berbeda tujuan sedangkan konflik vertical terjadi antara beberapa tingkat yang berbeda dalam suatu saluran pemasaran, sebagian besar khususnya antara agen dan pangkalan.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Shipley dan Egan (1992) juga menemukan bahwa penggunaan dari tipe kewenangan yang tidak bertanggung jawab atau pelaksanaan yang keliru akan menimbulkan konflik. Dapat disimpulkan bahwa menerapkan kewenangan yang salah dengan cara yang keliru akan muncul banyak konflik. Untuk mengurangi adanya konflik itu dibutuhkan suatu perangsang yaitu berupa

penghargaan/imbalan yang diberikan kepada anggota jaringan distribusi. Perangsang yang diberikan dapat menurunkan tingkat konflik yang mungkin terjadi antara saluran yang berakibat meningkatnya efektivitas jaringan distribusi. Namun sebaliknya perangsang justru dapat merupakan sumber dari konflik (Shipley and Egan, 1992). Perangsang yang cukup tinggi dapat menimbulkan motivasi dari salah satu pihak dalam jaringan distribusi untuk menguasai keseluruhan jalur distribusi demi keuntungan secara pribadi. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa perangsang dapat bersifat destruktif maupun konstruktif bagi efektivitas jaringan distribusi.

H₃ : Semakin tinggi konflik antar anggota saluran, maka semakin rendah efektivitas saluran distribusinya.

2.5. Penelitian Terdahulu

Nama Tahun	Topik	Metode	Hasil
Kusumawardani (2001)	Analisis Hubungan kewenangan dan kemitraan terhadap efektifitas saluran distribusi BBM (studi kasus rayon V pertamina UPMS III cabang Yogyakarta)	SEM	Bahwa efektifitas distribusi secara signifikan dipengaruhi oleh kewenangan, demikian juga dengan kemitraan yang berpengaruh terhadap efektifitas saluran distribusi, dimana pengaruh kewenangan terhadap efektifitas distribusi lebih besar dibandingkan dengan pengaruh kemitraan
Setiyanto (2001)	Analisis pengaruh kewenangan dan partnership terhadap efektifitas distribusi	SEM	Membuktikan bahwa kewenangan yang dimiliki oleh anggota saluran yang mempunyai pengaruh positif terhadap efektifitas distribusi.

	Dry Consumer Product (studi kasus di PT. Tigaraksa Satria Tbk Semarang-Jakarta)		Dalam penelitian ini efektifitas saluran distribusi dipengaruhi oleh kemitraan antara PT. Tigaraksa Satria Tbk dengan subdistributor dan pengecer. Maka hal tersebut dapat meningkatkan kerjasama antara anggota saluran dan dapat mengurangi konflik
Frans Sudirjo (2002)	Analisis pengaruh kewenangan dan partnership terhadap efektifitas saluran distribusi untuk peningkatan kerja penjualan (studi kasus PT. Jumbo Power International di Semarang)	SEM	Ada hubungan positif dan signifikan antara kewenangan, partnership terhadap efektifitas saluran distribusi dan kinerja penjualan. Dalam penelitian ini menunjukkan partnership lebih berpengaruh lebih kuat terhadap efektifitas saluran distribusi.

Penelitian yang dilakukan oleh Dwyer (1980) mengenai kewenangan menemukan bahwa kewenangan diaplikasikan untuk membangun kemitraan dan kewenangan yang bersifat tidak memaksa adalah lebih produktif dari pada kewenangan untuk memaksa. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Shipley dan Egan (1992) yang melakukan penelitian terhadap perusahaan pembuat bir di Inggris dengan anggota saluran-saluran distribusinya (*tenant*) juga menemukan bahwa penggunaan dari tipe kewenangan yang baik dapat meningkatkan saluran distribusi sehingga dapat meningkatkan kerja sama antar tenant. Dari penelitian tersebut mengakibatkan atau berpengaruh pada efektivitas saluran distribusi, dimana efektivitas tersebut mengacu pada keadaan yang diinginkan dimana kinerja

saluran merefleksikan desain sistem suplai dan manajemen dimana kebutuhan pelanggan itu sebagai fokusnya.

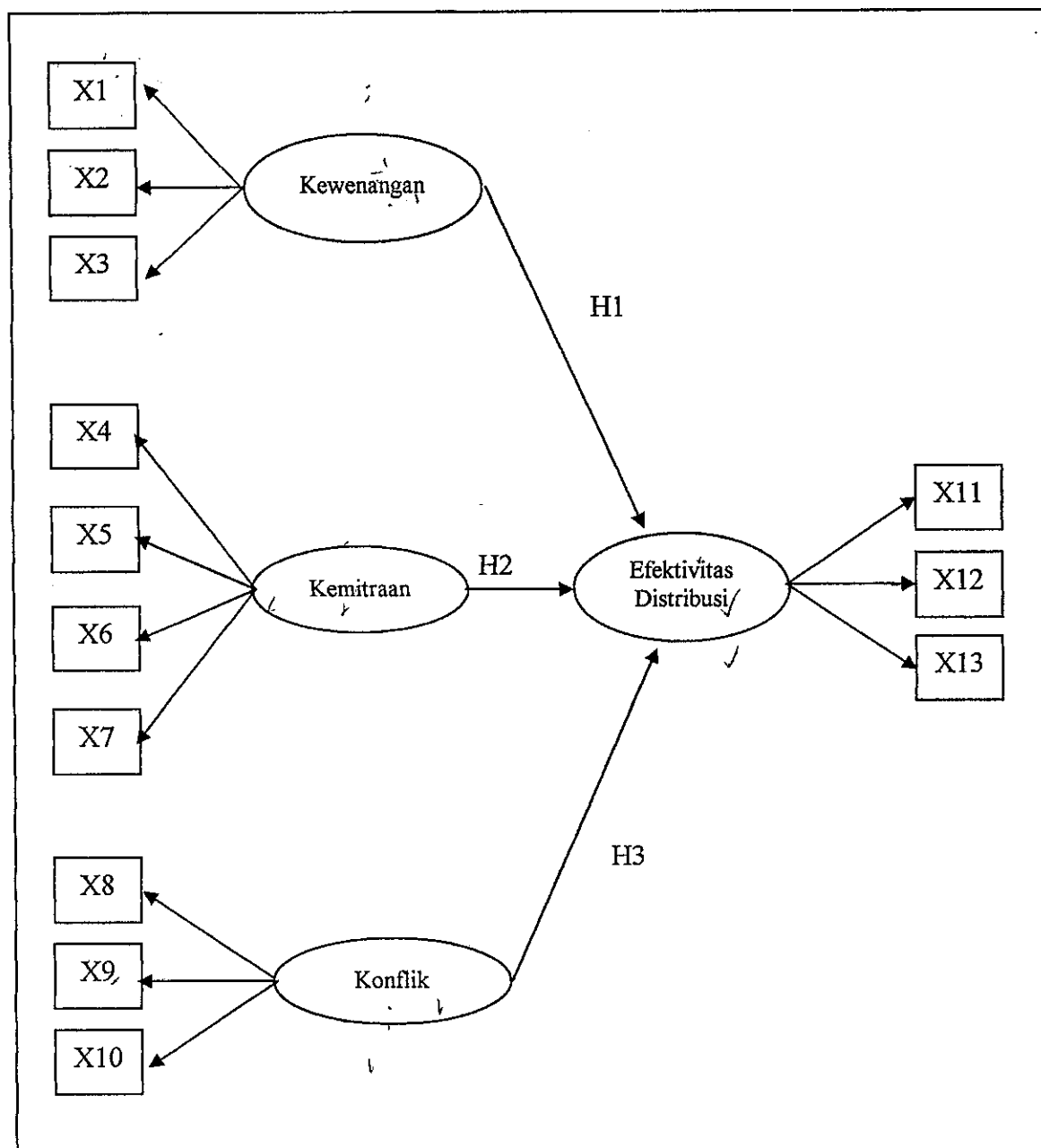
Dari penelitian yang dilakukan oleh Shipley dan Egan (1992) mengenai kemitraan terhadap perusahaan pembuat bir dengan anggota saluran-saluran distribusinya (*tenant*) adalah bahwa mereka mengakui nilai dari pendekatan kemitraan terhadap hubungan-hubungan dari saluran, dan hal ini dapat diramalkan bahwa *tenant* juga mempunyai pandangan yang sama. Lebih dari itu perusahaan-perusahaan pembuat bir juga telah menciptakan sebuah kondisi saluran kemitraan lewat hubungan yang wajar yang didasarkan pada sebuah pengertian dari masalah dan kebutuhan dari *tenant*. Mereka merasa bahwa mereka sendiri sebagai penyedia dukungan yang luas untuk *tenant* dan telah mengadakan komunikasi yang efektif dengan mereka. Sebaliknya, *tenant* merasa bahwa dukungan dan komunikasi saluran perusahaan pembuatan bir adalah tidak cukup dan mereka menganggap bahwa perusahaan-perusahaan pembuat bir tidak mengerti kebutuhan-kebutuhan dan masalah-masalah mereka, menganggap bahwa dua pihak mempunyai tujuan yang bertentangan, menganggap bahwa perusahaan-perusahaan pembuat bir tersebut tidak membuat kepemimpinan atau kerjasama yang efektif, menganggap bahwa syarat-syarat dan kondisi dari kontrak sewa-menyewa mereka adalah tidak memuaskan dan imbalannya mereka dipaksa oleh tindakan-tindakan yang bersifat membatasi dari perusahaan pembuat bir. Tinjauan dari literatur manajemen bauran betul-betul menyarankan lebih awal bahwa dalam kondisi atau situasi demikian,

tenant akan menjadi frustrasi dan tidak termotivasi, konflik menjadi dapat tidak terelakan dan kerjasama serta kinerja saluran akan secara merugikan akan berpengaruh. Sehingga efektivitas saluran distribusi tidak dapat tercapai.

2.6. Kerangka Pemikiran Teoritis dan Pengembangan Model

Berdasarkan pada penelitian-penelitian terdahulu dan telah pustaka yang membahas mengenai pencapaian saluran distribusi yang efektif yang mempengaruhi kepuasan pelanggan, maka dikembangkanlah kerangka pemikiran teoritis yang mendasari penelitian ini seperti dapat dilihat pada gambar 2.2 berikut ini.

Gambar 2.2.
Kerangka Pemikiran Teoritis dan Pengembangan Model



Sumber : dikembangkan untuk penelitian.

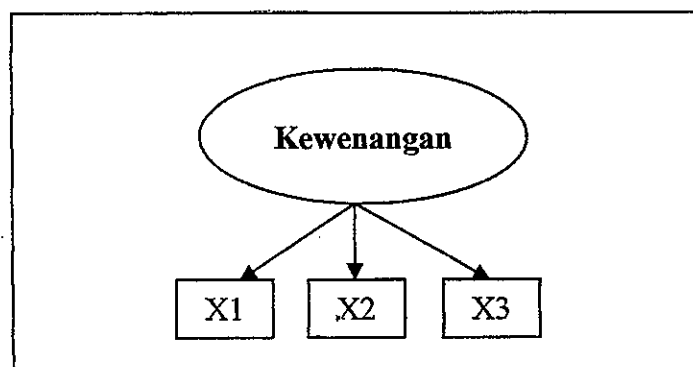
2.6.1. Dimensionalisasi Kewenangan

Variabel kewenangan pada intinya mempunyai konsep kontrol, pengaruh/pengendalian satu pihak atas pihak lain dalam strategi pemasaran terhadap anggota lainnya (target pengaruh) dari saluran pada tingkat distribusi yang berbeda. Berdasarkan Brown, et al (1995) dan Shipley and Egan (1992) variabel kewenangan ini mempunyai indikator yaitu : keahlian yang kompeten, hak dan wewenang dan sangsi terhadap ketidakpatuhan.

Kompetensi keahlian agen direpresentasikan berdasarkan kemampuan agen dan pangkalan untuk memprediksikan permintaan pasar, hak dan kewenangan diwujudkan dalam bentuk otorisasi agen dan pangkalan dalam pendistribusian penjualan sedangkan sangsi terhadap ketidakpatuhan dinyatakan dalam hak agen dan pangkalan untuk melakukan komplain terhadap kecurangan agen lainnya.

Indikator-indikator yang dikembangkan untuk menjelaskan variabel kewenangan dapat dilihat pada gambar 2.3. berikut ini.

Gambar 2.3.
Model Variabel Kewenangan



Sumber : Brown et. al (1995).

Keterangan :

X1 : Prediksi Pasar

X2 : Otoritas Distribusi

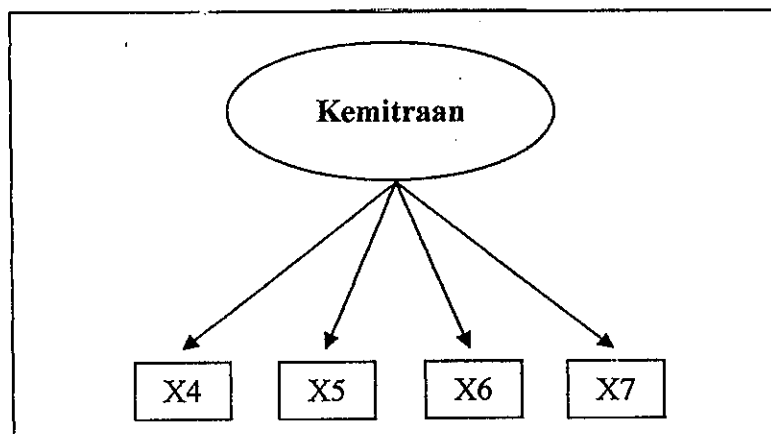
X3 : Komplain Kecurangan

2.6.2. Dimensionalisasi Kemitraan

Kemitraan hanya dapat terjadi jika ada pihak yang memulai transaksi dan kemudian diikuti dengan munculnya kerjasama. Variabel kemitraan ini mempunyai indikator antara lain tanggung jawab terhadap kontrak, dorongan dan motivasi, serta evaluasi dan kontrol.

Indikator yang dikembangkan untuk menjelaskan variabel kemitraan dapat dilihat pada gambar 2.4. berikut ini :

Gambar 2.4
Model Variabel Kemitraan



Sumber : Shipley and Egan (1992)

Keterangan :

X4 : Bentuk kontrak

X5 : Mengutamakan Kerjasama

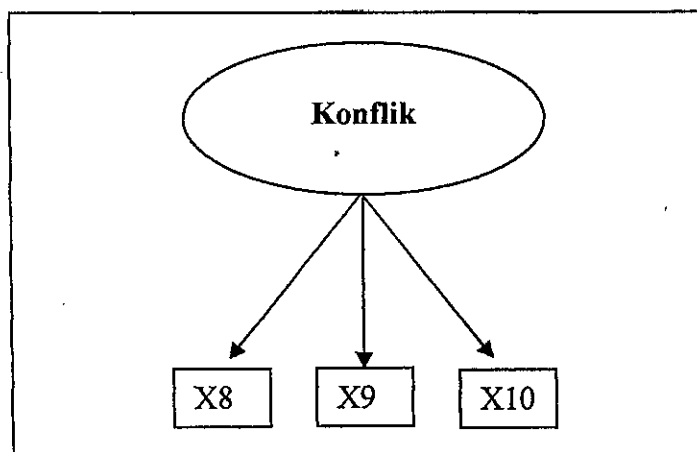
X6 : Komunikasi

X7 : Pengawasan bersama terhadap pelanggaran

2.6.3. Dimensionalisasi Konflik

Konflik dalam konteks ini sebagai suatu keadaan dimana antar anggota saluran memiliki tujuan yang bertentangan. Variabel ini mempunyai indikator yaitu hasil kerja dan diskriminasi. Indikator-indikator yang dikembangkan untuk menjelaskan variabel konflik dapat dilihat pada gambar 2.5.

Gambar 2.5.
Model Variabel Konflik



Sumber : Andy a Tsay and Narendra Agrawad

Keterangan :

X 8 : Penyerbotan wilayah kerja

X 9 : Rivalitas antar saluran distribusi.

X 10 : Ketidaksesuaian tujuan

2.6.4. Dimensionalisasi Efektivitas Saluran Distribusi

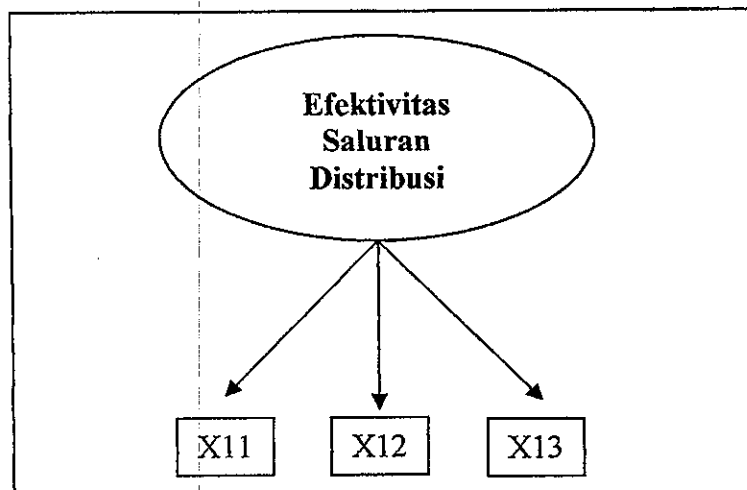
Efektivitas di sini merupakan suatu tindakan yang memberikan hasil yang dikehendaki. Dengan penggunaan jaringan distribusi tersebut berakibat atau berpengaruh pada efektivitas jaringan distribusi, dimana efektivitas tersebut mengacu pada keadaan yang diinginkan, yaitu kinerja yang

merefleksikan design sistem suplai dan manajemen terhadap kebutuhan pelanggan sebagai fokusnya.

Penelitian El Ansyari dan Cooper (1976, dalam Bowersox, et.al, 1992) efektivitas jaringan dapat diukur melalui :

- 1) Kecukupan jumlah yaitu produk tersedia dalam jumlah yang diinginkan sehingga dapat memenuhi permintaan konsumen.
- 2) Waktu pengiriman yaitu pengiriman produk tepat pada waktu yang diinginkan.
- 3) Kelengkapan item yaitu produk tersedia sesuai jenis yang dibutuhkan sehingga konsumen dapat cepat mendapatkannya.

Gambar 2.6.
Model Variabel Efektivitas Distribusi



Sumber : Bowersox et. al (1992)

Keterangan :

X 11 : Kecukupan Jumlah

X 12 : Waktu Pengiriman

X 13 : Kelengkapan Item

2.7. Hipotesis dan Definisi Operasional

Hipotesis-hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 2.1.

Hipotesis-hipotesis yang diajukan dalam penelitian

HIPOTESIS KAUSALITAS
<i>H₁ : Semakin tinggi kewenangan yang digunakan, maka semakin efektif saluran distribusinya.</i>
<i>H₂ : Semakin tinggi kemitraan/hubungan kerja antar anggota saluran, maka semakin efektif saluran distribusinya.</i>
<i>H₃ : Semakin tinggi konflik antar anggota saluran, maka semakin rendah efektivitas saluran distribusinya.</i>

(Sumber : dikembangkan untuk penelitian)

Berikut ini akan dipaparkan definisi operasional variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian. Definisi operasional tersebut sebagai berikut :

Tabel 2.2.
Definisi-definisi Operasional Variabel Dalam Penelitian

Hipotesis	Variabel	Definisi Operasional	Pengukuran
Kewenangan agen dan sub agen → Efektivitas distribusi	Kewenangan (<i>Latent Variabel</i>)	Kewenangan secara independen yang dimiliki oleh agen dan sub agen dalam rangka melakukan kegiatan pendistribusian minyak tanah ke dalam pasar lingkup kerjanya.	Diukur dengan 3 dimensi
	Prediksi Pasar (<i>Observed Variabel</i>)	Dimensi dari kewenangan agen yang menyatakan wewenang agen dan sub agen untuk menentukan besarnya pasar yang akan dilayaninya atau jumlah target tertentu.	Diukur dengan skala kewenangan dengan range poin penjualan 1 s.d. 5 (sangat tidak setuju – sangat setuju)
	Otoritas Distribusi (<i>Observed Variabel</i>)	Dimensi dari kewenangan agen yang menyatakan wewenang independensi agen dan sub agen dalam melakukan distribusi minyak tanah tanpa adanya intervensi dari Pertamina.	Diukur dengan skala kewenangan dengan range poin penjualan 1 s.d. 5 (sangat tidak setuju – sangat setuju)
	Komplain Kecurangan (<i>Observed Variabel</i>)	Dimensi dari kewenangan agen yang menyatakan hak agen dan sub agen untuk menyatakan adanya kecurangan dari proses pendistribusian minyak tanah.	Diukur dengan skala kewenangan dengan range poin penjualan 1 s.d. 5 (sangat tidak setuju – sangat setuju)
Kemitraan antar agen → efektivitas distribusi	Kemitraan (<i>Latent Variabel</i>)	Merupakan tingkat kerjasama atau kemitraan yang terjalin antar sesama agen dan sub agen minyak tanah	Diukur dengan 4 dimensi
	Bentuk kontrak (<i>Observed Variabel</i>)	Dimensi kemitraan antar agen dan sub agen yang menyatakan tingkat kepatuhan agen dan sub agen minyak tanah atas kesepakatan pembagian wilayah kerja atau pasar yang harus dilayani	Diukur dengan skala kewenangan dengan range poin penjualan 1 s.d. 5 (sangat rendah – sangat tinggi)

	Mengutamakan kerjasama (<i>Observed Variabel</i>)	Dimensi kemitraan antar agen yang menyatakan tingkat kerjasama yang terdapat pada sesama agen Pertamina sehingga terciptanya kondisi yang saling menguntungkan	Diukur dengan skala kewenangan dengan range poin penjualan 1 s.d. 5 (sangat rendah – sangat tinggi)
	Komunikasi (<i>Observed Variabel</i>)	Dimensi kemitraan antar agen yang menyatakan tingkat komunikasi yang terjadi antar agen minyak tanah Pertamina	Diukur dengan skala kewenangan dengan range poin penjualan 1 s.d. 5 (sangat rendah – sangat tinggi)
	Pengawasan bersama terhadap pelanggaran (<i>Observed Variabel</i>)	Dimensi kemitraan antar agen yang menyatakan intensitas kerjasama dlm rangka pengawasan thd adanya pelanggaran atau kecurangan dalam proses pendistribusian minyak tanah	Diukur dengan skala kewenangan dengan range poin penjualan 1 s.d. 5 (sangat rendah – sangat tinggi)
konflik antar agen → efektivitas distribusi	Konflik antar agen (<i>Latent Variabel</i>)	Permasalahan ataupun problematik hubungan yang terjadi antar sesama agen dan pangkalan minyak tanah	Diukur dengan 3 dimensi
	Penyerobotan wilayah (<i>Observed Variabel</i>)	Dimensi konflik antar agen yang menyatakan intensitas terjadinya penyerobotan pasar antar anggota saluran	Diukur dengan skala kewenangan dengan range poin penjualan 1 s.d. 5 (sangat rendah – sangat tinggi)
	Rivalitas antar agen (<i>Observed Variabel</i>)	Dimensi konflik antar agen yang menyatakan intensitas rivalitas atau ketidakcocokan atau permusuhan yang terjadi diantara sesama agen minyak tanah.	Diukur dengan skala kewenangan dengan range poin penjualan 1 s.d. 5 (sangat rendah – sangat tinggi)
	Ketidaksesuaian tujuan (<i>Observed Variabel</i>)	Dimensi konflik antar agen dan sub agen yang menyatakan intensitas terjadinya kecurangan antar sesama agen minyak tanah dalam memperoleh pembagian jatah minyak tanah.	Diukur dengan skala kewenangan dengan range poin penjualan 1 s.d. 5 (sangat rendah – sangat tinggi)

	Efektivitas Distribusi (<i>Latent Variabel</i>)	Kinerja jaringan pendistribusian minyak tanah	Diukur dengan 3 dimensional
	Kecukupan Jumlah (<i>Observed Variabel</i>)	Dimensi dari efektivitas distribusi yang menyatakan kemampuan Pertamina dalam memberikan atau mendistribusikan jumlah minyak tanah kepada agen sesuai dengan keinginan agen sebagaimana yang dihadapi oleh agen	Diukur dengan skala kewenangan dengan range poin penjualan 1 s.d. 5 (sangat tidak setuju – sangat setuju)
	Waktu Pengiriman (<i>Observed Variabel</i>)	Dimensi dari efektivitas distribusi yang menyatakan tingkat ketepatan waktu pendistribusian dari Pertamina kepada agen- agen minyak tanah	Diukur dengan skala kewenangan dengan range poin penjualan 1 s.d. 5 (sangat tidak setuju – sangat setuju)
	Kelengkapan Item (<i>Observed Variabel</i>)	Dimensi dari efektivitas distribusi yang menyatakan kemampuan Pertamina dalam menyalurkan atau mendistribusikan item-item produk sesuai dengan keinginan agen sebagaimana permintaan konsumen yang dihadapi oleh agen dan sub agen	Diukur dengan skala kewenangan dengan range poin penjualan 1 s.d. 5 (sangat tidak setuju – sangat setuju)

Keterangan : Perusahaan = PERTAMINA

(Sumber : dikembangkan untuk penelitian)

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini digunakan data primer data sekunder. Data primer yaitu data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumbernya (tidak melalui media perantara) dan data dikumpulkan secara khusus untuk menjawab pertanyaan yang sesuai dengan keinginan peneliti. (Indriantoro dan Supomo, 1999: 146 – 147). Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui penyebaran daftar pertanyaan (kuesioner) yang diberikan kepada Agen dan Pangkalan minyak tanah pada UPMS IV Rayon I Semarang, sedangkan data sekundernya adalah data yang diperoleh dari luar Pertamina seperti buku-buku dan literatur yang berhubungan dengan masalah pemasaran, jaringan distribusi dan data yang diperoleh dari Pertamina UPMS IV.

3.2. Populasi dan Sampel

3.2.1. Populasi

Populasi merupakan kumpulan individu atau obyek penelitian yang memiliki kualitas-kualitas serta ciri-ciri yang telah di tetapkan. Berdasarkan kualitas dan ciri-ciri tersebut, populasi dapat dipahami sebagai sekelompok individu atau obyek pengamatan yang minimal memiliki satu memiliki persamaan karakteristik (Cooper & Emory, 1995). Dalam penelitian ini, populasi yang

digunakan adalah agen, pangkalan minyak tanah di RAYON I PERTAMINA UPMS IV Semarang.

3.2.2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang memiliki karakteristik yang relatif sama dan dianggap bisa mewakili populasi (Singarimbun, 1991). Teknik pengambilan sampel yang digunakan didalam penelitian ini dengan menggunakan *stratified random sampling*, yaitu metode pemilihan sampel dengan cara membagi populasi kedalam kelompok-kelompok yang homogen yang disebut strata dan kemudian sampel diambil dari masing-masing strata tersebut (Supramono, SE, 1996). Data-data yang diberikan untuk mengetahui jumlah agen dan pangkalan diwilayah rayon I PERTAMINA UPMS IV, yaitu wilayah Semarang dan sekitarnya.

Tabel 3.1.

**Jumlah agen, pangkalan di wilayah Rayon I PERTAMINA UPMS IV
Cabang Semarang**

WILAYAH	AGEN	PANGKALAN	JUMLAH
KOTA SMG	29	2214	2243
KAB. SMG	8	446	454
KAB. KENDAL	7	778	785
SALATIGA	2	60	62
Jumlah			3544

Sumber : Pertamina UPMS IV Semarang, 2004.

Penentuan jumlah sample ditentukan dengan menggunakan rumus sebagai berikut ini (Rao, 1996).

$$n = \frac{N}{1 + N(moe)^2}$$

Keterangan :

n : Jumlah sampel

N : Populasi

(moe) : *Margin of error max*, yaitu tingkat kesalahan maksimum yang masih dapat ditoleransi.

$$n = \frac{3544}{1 + 3544(10\%)^2}$$

$$n = \frac{3544}{3545.(0.01)}$$

$$= 99,8 \approx 100$$

Dalam *stratified random sampling* tersebut pengambilan sampel tiap stratanya bersifat proporsional seperti terlihat pada tabel berikut ini :

Jumlah agen, pangkalan di wilayah Rayon I PERTAMINA UPMS IV

Cabang Semarang

WILAYAH	AGEN	Jumlah subyek (3% dari jumlah elemen)	PANGKALAN	Jumlah subyek (3% dari jumlah elemen)
KOTA SMG	29	1	2214	66
KAB. SMG	8	1	446	13
KAB. KENDAL	7	1	778	23
SALATIGA	2	1	60	1
Jumlah	46	4	3498	103

Sumber : Pertamina UPMS IV Semarang, 2004.

Berdasarkan jumlah populasi sebesar 3544 maka diambil sampel sebesar 107 dengan penentuan proporsi sebesar 3 % diperoleh dari $100/3544$.

3.3. Metode Pengumpulan Data

1. Wawancara

Mengadakan wawancara langsung dengan pimpinan perusahaan atau wakilnya yang ditunjuk oleh perusahaan atau pihak-pihak yang terkait dengan penelitian.

2. Pustaka

Mempelajari dokumen-dokumen perusahaan, literatur-literatur, majalah, serta bacaan lain dengan maksud untuk lebih mempermudah dalam membahas dan memecahkan masalah yang terkait dengan penelitian.

3. Angket (Kuesioner)

Menyebarkan angket (kuesioner) ke beberapa responden kalangan agen dan pangkalan untuk melihat atau mengetahui tanggapan penggunaan kewenangan, kemitraan dan konflik tentang distribusi bahan bakar minyak tanah.

- ◆ Angket tertutup, yaitu angket yang digunakan untuk memperoleh data mengenai tanggapan pelaksanaan kewenangan, kemitraan dan persepsi konflik. Pernyataan-pernyataan dalam angket tertutup dibuat dengan menggunakan skala 1 : 5 untuk memperoleh data yang bersifat interval dan diberi skor atau nilai sebagai berikut :

- Untuk kategori pernyataan dengan jawaban sangat tidak setuju atau sangat setuju.

Sangat tidak setuju

Sangat setuju

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

1 2 3 4 5

- Untuk kategori pernyataan dengan jawaban sangat rendah atau sangat tinggi.

Sangat rendah

Sangat tinggi

□ □ □ □ □

1 2 3 4 5

3.4. Definisi Operasional

Untuk mengukur dan memberi petunjuk pada penelitian ini perlu disusun definisi konsep dan operasional. Hal ini dimaksudkan untuk segala hal yang akan diteliti sehingga peneliti dapat mengetahui variabel yang akan dioperasionalkan. Definisi konsep dan operasional ini, merupakan definisi yang merinci kegiatan penelitian dalam mengukur variabel-variabel.

1. Variabel Bebas

- Kewenangan
- Kemitraan
- Konflik

2. Variabel terikat

- Efektivitas Distribusi

3.5. Analisis Data

Setelah kuesioner diisi dengan benar dan dikembalikan maka tahap berikutnya adalah analisis data. Data yang berupa jawaban-jawaban subyektif responden, dianalisa agar memperoleh gambaran-gambaran umum tentang variabel penelitian yang akhirnya dapat memberikan jawaban atas

permasalahan. Adapun analisis data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

3.5.1. Statistika Deskriptif

Untuk memberikan deskripsi mengenai variabel-variabel penelitian, kewenangan, kemitraan, konflik dan efektivitas distribusi, peneliti menggunakan tabel distribusi frekuensi absolut yang menunjukkan angka rata-rata, median, kisaran dan standar deviasi dari masing-masing variabel penelitian.

3.5.2. Uji Kualitas Data

Dalam suatu penelitian, data mempunyai kedudukan yang paling tinggi, karena merupakan penggambaran variabel yang diteliti dan berfungsi sebagai alat pembuktian hipotesis. Oleh karena itu benar tidaknya data sangat menentukan kualitas hasil penelitian. Sedangkan benar tidaknya data tergantung dari instrumen yang digunakan dalam pengumpulan data. Instrumen yang baik harus memenuhi dua persyaratan penting yaitu valid dan reliabel.

Validitas merupakan ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesahihan instrumen penelitian. Validitas juga berkenaan dengan seberapa baik suatu konsep dapat didefinisikan oleh suatu ukuran (Hair *et al.*, 1998). Suatu instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan. Dalam penelitian ini pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan bantuan SPSS 11.5 dengan melihat *corrected item-total correlation*. Instrumen penelitian dikatakan

valid bila nilai *corrected item-total correlation* di atas 0.3 (Ghozali, 2001).

Sedangkan pengujian reliabilitas bertujuan untuk mengetahui konsistensi hasil pengukuran variabel-variabel. Pengukuran yang reliabel akan menunjukkan instrumen yang sudah dipercaya dan dapat menghasilkan data yang dapat dipercaya pula. Seperti halnya uji validitas, uji reliabilitas menggunakan bantuan SPSS 11.5 dengan melihat *cronbach alpha*. Instrumen penelitian dikatakan reliabel bila nilai *cronbach alpha* hasil pengolahan lebih besar dari 0.600 (Ghozali, 2001).

3.5.3. Uji Penyimpangan Asumsi Klasik

Sebelum pengujian hipotesis dilakukan, terlebih dahulu perlu dilakukan pengujian terhadap gejala penyimpangan asumsi klasik. Asumsi model linear klasik adalah data terdistribusi secara normal, tidak terdapat multikolinearitas, autokorelasi dan heterokedastisitas. Tetapi dalam penelitian ini uji penyimpangan asumsi klasik yang digunakan hanya normalitas data dan heterokedastisitas karena uji residual, sebagai teknik analisis, diasumsikan telah bebas multikolinearitas (Ghozali, 2001). Sedangkan auto korelasi tidak dipergunakan karena data bukan bersifat *crossection* bukan *timeseries*. Cara yang digunakan untuk menguji gejala penyimpangan asumsi klasik adalah sebagai berikut :

1. Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas yaitu : (Imam ghozali, 2001) dengan memiliki nilai VIF (Variance Inflation Factor) dibawah 10, berdasarkan hasil perhitungan melalui program SPSS release 11.5.

2. Pengujian normalitas

Pengujian normalitas bertujuan untuk mengetahui variabel-variabel penelitian berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik mempunyai distribusi yang normal atau mendekati normal. Pengujian normalitas dilakukan dengan cara statistik. Adapun metode statistik digunakan untuk menguji asumsi normalitas dalam penelitian ini adalah dengan melihat nilai *kurtosis* dan *Skewness*.

3. Pengujian heterokedastisitas

Asumsi paling penting dalam regresi linier klasik adalah bahwa gangguan yang muncul dalam regresi populasi adalah homoskedastisitas, yaitu semua variabel mempunyai variasi yang sama. Dalam regresi mungkin ditemui gejala heterokedastisitas, pengujian gejala ini dilakukan dengan metode statistik, yaitu dengan uji gletser.

3.5.4. Analisis Regresi Berganda

Untuk menguji pengaruh kewenangan, kemitraan dan konflik terhadap efektivitas distribusi, metode yang digunakan adalah regresi berganda (*multiple regression*). Pemilihan regresi berganda disamping untuk melihat pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat juga dikarenakan variabel bebas di dalam penelitian ini berjumlah lebih dari satu. Adapun model persamaan analisis regresi penelitian ini adalah sebagai berikut (Gujarati, 1995) :

$$Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Efektivitas distribusi (\sum Pertanyaan 11 – 13 dari masing-masing responden)

β_1 = Koefisien regresi, merupakan rata-rata perubahan per unit variabel terikat terhadap variabel bebas dengan asumsi variabel bebas lain konstan.

X_1 = Kewenangan (\sum Pertanyaan 1 – 3 dari masing-masing responden)

X_2 = Kemitraan (\sum Pertanyaan 4 – 7 dari masing-masing responden)

X_3 = Konflik (\sum Pertanyaan 8 – 10 dari masing-masing responden)

e = *error*, merupakan variabel lain yang juga mempengaruhi efektivitas distribusi tetapi tidak dimasukkan sebagai variabel dalam penelitian ini.

Untuk menginterpretasikan koefisien variabel bebas (independen) dapat menggunakan *unstandardized coefficients* maupun *standardized coefficients*. Apabila masing-masing koefisien variabel bebas (independen) distandarisasi terlebih dahulu maka koefisien yang diperoleh berbeda dan garis regresi lewat origin sehingga tidak ada konstanta. Keuntungan dengan menggunakan *standardized beta* adalah mampu mengeliminasi perbedaan unit ukuran variabel bebas. Oleh karena itu, jika unit ukuran variabel bebas tidak sama maka sebaiknya interpretasi persamaan regresi menggunakan *standardized beta* (Ghozali, 2001).

BAB IV

ANALISIS DATA

4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian

Responden dalam penelitian ini adalah agen dan pangkalan minyak tanah Unit Pemasaran IV Jateng dan DIY. Adapun jumlah sampelnya yaitu 107, selanjutnya dapat diperinci berdasarkan wilayah dan jumlah agen dan pangkalan sebagai berikut :

Jumlah agen, pangkalan di wilayah Rayon I PERTAMINA UPMS IV Cabang Semarang

WILAYAH	AGEN	Jumlah subyek (3% dari jumlah elemen)	PANGKALAN	Jumlah subyek (3% dari jumlah elemen)
KOTA SMG	29	1	2214	66
KAB. SMG	8	1	446	13
KAB. KENDAL	7	1	778	23
SALATIGA	2	1	60	1
Jumlah	46	4	3498	103

Sumber : Pertamina UPMS IV Semarang, 2004.

4.2. Uji Validitas Dan Reliabilitas

4.2.1. Uji Validitas

Uji validitas dimaksudkan untuk mengukur sejauh mana ketepatan alat ukur penelitian tentang isi atau arti sebenarnya yang diukur (Ghozali, 2001; Sugiyono, 2000). Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan analisis butir, yakni dengan cara mengkorelasikan skor tiap-tiap butir kuesioner dengan skor total konstruk yang merupakan jumlah tiap-tiap skor butir. Keputusan yang dipakai adalah dengan membandingkan nilai r hitung

(corrected item total correlation), dibandingkan dengan nilai r tabel, keputusannya adalah sebagai berikut :

- Indikator valid bila r hitung (corrected item total correlation) $>$ r tabel (0,195).
- Indikator invalid bila r hitung (corrected item total correlation) $<$ r tabel (0,195).

Tabel 4.1 : Hasil uji validitas kewenangan

Butir pertanyaan	r hitung (corrected item total correlation)	r tabel	Keterangan
P ₁	0,502	0,195	Valid
P ₂	0,295	0,195	Valid
P ₃	0,480	0,195	Valid

Berdasarkan pada tabel 4.1 diatas dapat dijelaskan nilai r hitung (corrected item total correlation) dari tiga indikator lebih besar dari r tabel (0,195), dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tiga indikator variabel kewenangan adalah valid. Hal tersebut menunjukkan bahwa semua indikator pertanyaan layak untuk digunakan analisis lebih lanjut.

Tabel 4.2 : Hasil uji validitas kemitraan

Butir pertanyaan	r hitung (corrected item total correlation)	r tabel	Keterangan
P ₄	0,356	0,195	Valid
P ₅	0,328	0,195	Valid
P ₆	0,567	0,195	Valid
P ₇	0,400	0,195	Valid

Berdasarkan pada tabel 4.2 diatas dapat dijelaskan nilai r hitung (corrected item total correlation) dari empat indikator lebih besar dari r tabel (0,195), dengan demikian dapat disimpulkan bahwa empat indikator variabel kemitraan adalah valid. Hal tersebut menunjukkan bahwa semua indikator pertanyaan layak untuk digunakan analisis lebih lanjut.

Tabel 4.3 : Hasil uji validitas konflik

Butir pertanyaan	r hitung (corrected item total correlation)	r tabel	Keterangan
P ₈	P ₈	0,195	Valid
P ₉	P ₉	0,195	Valid
P ₁₀	P ₁₀	0,195	Valid

Berdasarkan pada tabel 4.3 diatas dapat dijelaskan nilai r hitung (corrected item total correlation) dari tiga indikator lebih besar dari r tabel (0,195), dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tiga indikator variabel konflik adalah valid. Hal tersebut menunjukkan bahwa semua indikator pertanyaan layak untuk digunakan analisis lebih lanjut.

Tabel 4.4 : Hasil uji validitas efektivitas distribusi

Butir pertanyaan	r hitung (corrected item total correlation)	r tabel	Keterangan
P ₁₁	0,631	0,195	Valid
P ₁₂	0,485	0,195	Valid
P ₁₃	0,484	0,195	Valid

Berdasarkan pada tabel 4.3 diatas dapat dijelaskan nilai r hitung (corrected item total correlation) dari tiga indikator lebih besar dari r tabel (0,195), dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tiga indikator variabel efektivitas distribusi adalah valid. Hal tersebut menunjukkan bahwa semua indikator pertanyaan layak untuk digunakan analisis lebih lanjut.

4.2.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur ketepatan dari suatu variabel. Pengujian reliabilitas digunakan dengan nilai koefisien Cronbach Alpha. Kriteria pengambilan keputusan adalah dengan membandingkan nilai Cronbach Alpha dengan 0,600. Apabila koefisien alpha diatas 0,600 maka variabel atau data adalah memiliki reliabilitas. Untuk lebih jelasnya dapat disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.5 : Hasil uji reliabilitas

No.	Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
1.	Kewenangan	0,611	Reliabel
2.	Kemitraan	0,631	Reliabel
3.	Konflik	0,699	Reliabel
4.	Efektivitas Distribusi	0,711	Reliabel

Berdasarkan hasil pengujian diatas keempat variabel (kewenangan, kemitraan, konflik dan efektivitas distribusi) adalah reliabel karena memiliki nilai koefisien Cronbach Alpha ebih besar dari nilai kritis yaitu 0,600.

4.3. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas. Untuk pengujiannya dapat dijelaskan berikut ini : (Imam ghozali, 2001)

1. Memiliki nilai VIF (Variance Inflation Factor) dibawah 10, berdasarkan hasil perhitungan melalui program SPSS release 11 diperoleh nilai dari ketiga variabel independen angka VIF adalah
 - Kewenangan sebesar 1,698 dibawah 10
 - Kemitraan sebesar 2,490 dibawah 10
 - Konflik sebesar 1,932 dibawah 10

Hasil diatas menunjukkan nilai VIF (Variance Inflation Factor) dibawah 10, sehingga dapat dijelaskan menurut pengujian pertama, model regresi terbebas dari problem multikolinearitas.

2. Koefisien korelasi antar variabel independen adalah lemah (dibawah 5 %). Pada print out korelasi antar variabel independen jauh dibawah 5 % yaitu sebagai berikut (Singgih Santoso, 2001).

- Kewenangan dengan kepercayaan : 0,000
- Kemitraan dengan kepercayaan : 0,030
- Konflik dengan kepercayaan : - 0,232

Hasil koefisien korelasi antara variabel independen diatas adalah lemah yaitu koefisien korelasinya dibawah 5 %. Jadi melalui pengujian kedua model terbebas dari problem multikolinearitas. Berdasarkan hasil deteksi keduanya diperoleh hasil bahwa model regresi terbebas dari penyimpangan multikolinearitas.

b. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah dalam suatu model regresi terjadi ketidaksamaan varians dan residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians residual satu pengamatan ke pengamatan lain berbeda disebut heterokedastisitas, sedangkan jika tetap disebut homokedastisitas. Heterokedastisitas akan memperlemah kemampuan prediksi suatu model regresi, sehingga model regresi yang baik harus terbebas dari heterokedastisitas, atau dengan kata

lain, diharapkan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap atau terdapat homokedastisitas.

Dalam penelitian ini uji heterokedastisitas dilakukan dengan statistik yaitu uji Glejser. Uji Glejser pada prinsipnya meregras nilai absolut residual terhadap variabel independen. Jika variabel independen secara signifikan mempengaruhi variabel dependen, maka ada indikasi terdapat problem heterokedastisitas (Ghozali, 2001). Hasil uji Glejser disajikan pada tabel 4.6. di bawah ini.

Tabel 4.6.
Hasil Uji Glejser

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1,290	,722		1,786	,077
Kewenangan	,932	,078	,844	11,918	,000
Kemitraan	,881	,077	,790	9,048	,030
Konflik	-,086	,072	-,091	-1,203	-,232

Tabel 4.6 di atas menginformasikan dari seluruh variabel indenpenden berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen pada taraf signifikansi 5%. Kondisi ini menunjukkan adanya homokedastisitas daripada heterokedastisitas.

c. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model regresi, variabel independen mempunyai distribusi normal atau tidak. Uji normalitas dalam penelitian ini dilakukan melalui statistik. Adapun metode statistik digunakan untuk menguji asumsi normalitas dalam penelitian ini adalah dengan melihat nilai *kurtosis* dan *skewness*.

Kurtosis menunjukkan pemuncakan distribusi, sementara *skewness* harus diubah dalam angka rasio terlebih dahulu, yaitu dengan membagi nilai *skewness* dan *kurtosis* dengan nilai *standard error*-nya. Kriteria pengujian yang digunakan adalah data berdistribusi normal jika *skewness* dan *kurtosis* dibagi *standard error* berada pada rentang -2 sampai dengan $+2$ (Singgih Santosa, 2000). *Skewness* dan *kurtosis* dibagi *standard error* masing-masing variabel disajikan pada tabel 4.7. di bawah ini

Tabel 4.7.
Hasil pengujian Normalitas Data

Variabel	Skewness	SE	Skewness/SE	Kurtosis	SE	Kurtosis/SE
Kewenangan	-0,386	0,234	-0,1649	0,456	0,463	0,9848
Kemitraan	-0,266	0,234	-0,1367	-0,289	0,463	-0,6241
Konflik	-0,461	0,234	-0,1970	0,043	0,463	0,0928

Sumber : Data penelitian diolah

Tabel 4.2. di atas memperlihatkan nilai *skewness* dibagi *standard error* untuk masing-masing variabel independen terletak antara

-2 sampai dengan +2. Hal ini menunjukkan bahwa data untuk variabel independen maupun dependen memiliki distribusi yang normal.

4.4. Analisis Regresi Linier Ganda

Setelah model penelitian ini terbukti telah terbebas dari penyimpangan asumsi klasik, selanjutnya dilakukan analisis terhadap persamaan regresi yang dihasilkan model tersebut. Analisis regresi linier berganda dimaksudkan untuk menguji sejauh mana dan arah pengaruh variabel-variabel independen terhadap dependen. Variabel independen dalam penelitian ini adalah kewenangan (X_1), kemitraan (X_2), dan konflik (X_3), sedangkan variabel dependen adalah efektivitas distribusi (Y). Berdasarkan hasil proses program SPSS disajikan dalam tabel 4.8 dan 4.9 diperoleh hasil untuk analisis regresi sebagai berikut :

Tabel 4.8
ANOVA

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	251,991	3	83,997	78,459	,000
Residual	110,271	103	1,071		
Total	362,262	106			

Tabel 4.9
Coefficients

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
Constant	1,290	,722		1,786	,077		
X1	,932	,078	,844	11,918	,000	,589	1,698
X2	,881	,077	,790	9,048	,030	,402	2,490
X3	-.086	,072	-.091	-1,203	,232	,518	1,932

Penelitian ini memiliki persamaan regresi yaitu pengaruh antara kewenangan (X_1), kemitraan (X_2) dan konflik (X_3) terhadap efektivitas distribusi (Y). Adapun persamaan regresi bergandanya sebagai berikut :

$$Y = 0,932 \text{ Kewenangan } (X_1) + 0,881 \text{ Kemitraan } (X_2) - 0,086 \text{ Konflik } (X_3)$$

Berdasarkan persamaan regresi di atas dapat dijelaskan analisis regresi parsial sebagai berikut :

1. Koefisien regresi parsial $b_1 = 0,932$, hal ini menunjukkan variabel kewenangan (X_1) mempunyai pengaruh yang positif terhadap efektivitas distribusi, sedangkan angka signifikansinya sebesar 0,000 atau lebih besar dari $\alpha = 0,05$. Hal ini berarti pengaruh kewenangan terhadap efektivitas distribusi adalah signifikan.
2. Koefisien regresi parsial $b_2 = 0,881$, hal ini menunjukkan variabel kemitraan (X_2) mempunyai pengaruh yang positif terhadap efektivitas distribusi, sedangkan angka signifikansinya sebesar 0,030 atau lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Hal ini berarti pengaruh kemitraan terhadap efektivitas distribusi adalah signifikan.

3. Koefisien regresi parsial $b_3 = -0,086$, hal ini menunjukkan variabel konflik (X_1) mempunyai pengaruh yang negaif terhadap efektivitas distribusi, sedangkan angka signifikansinya sebesar $-0,232$ atau lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Hal ini berarti pengaruh konflik terhadap efektivitas distribusi adalah signifikan.

4.5. Uji Hipotesis

a. Uji t (Uji Parsial)

Uji t (uji parsial) digunakan untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara variabel independen (kewenangan, kemitraan, dan konflik) terhadap variabel dependen (efektivitas distribusi) secara parsial, yang mana sebelum dilakukan pengujian hipotesis dapat dinyatakan sebagai berikut :

Hipotesis statistik : $H_0 : \beta_1 = 0$

$H_a : \beta_1 \neq 0$

Sedang untuk mengetahui hasil dari uji t ini dapat dilihat beberapa ketentuan dibawah ini :

1. Apabila $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ atau $\text{sig} < \alpha$ maka H_0 ditolak
Apabila $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$ atau $\text{sig} > \alpha$ maka H_a diterima
2. $t \text{ tabel}$ dengan derajat kebebasan $(n - k) = 107 - 3 = 104$
3. tingkat $\alpha = 5 \%$
4. $t \text{ tabel} = 1,658$

Untuk lebih jelasnya dapat disajikan sebagai berikut :

a. Uji hipotesis antara kewenangan terhadap efektivitas distribusi

Hipotesis empiris

Ho : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara kewenangan terhadap efektivitas distribusi.

Ha : Ada pengaruh yang signifikan antara kewenangan terhadap efektivitas distribusi

Hipotesis statistik : $H_o : \beta_1 = 0$

$H_a : \beta_1 \neq 0$

Berdasarkan pada hasil perhitungan (terlampir) diperoleh t hitung variabel X1 (kewenangan) sebesar 11,918 dari test hipotesis diatas diperoleh t hitung lebih besar dari t tabel ($11,918 > 1,980$) atau $0,000 < 0,05$, dengan demikian H_o ditolak dan H_a diterima. Sehingga dapat diartikan bahwa variabel X1 (kewenangan) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Y (efektivitas distribusi), sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis pertama terbukti.

b. Uji hipotesis antara kemitraan terhadap efektivitas distribusi

Hipotesis empiris

Ho : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara kemitraan terhadap efektivitas distribusi.

Ha : Ada pengaruh yang signifikan antara kemitraan terhadap efektivitas distribusi

Hipotesis statistik : $H_o : \beta_2 = 0$

$H_a : \beta_2 \neq 0$

Berdasarkan pada hasil perhitungan (terlampir) diperoleh t hitung variabel X2 (kemitraan) sebesar 9,048 dari test hipotesis diatas diperoleh t hitung lebih besar dari t tabel ($9,048 > 1,980$) atau $0,030 < 0,05$, dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima. Sehingga dapat diartikan bahwa variabel X2 (kemitraan) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Y (efektivitas distribusi), sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis kedua terbukti.

c. Uji hipotesis antara konflik terhadap efektivitas distribusi

Hipotesis empiris

H_0 : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara konflik terhadap efektivitas distribusi.

H_a : Ada pengaruh yang signifikan antara konflik terhadap efektivitas distribusi

Hipotesis statistik : $H_0 : \beta_3 = 0$

$H_a : \beta_3 \neq 0$

Berdasarkan pada hasil perhitungan (terlampir) diperoleh t hitung variabel X3 (konflik) sebesar - 1,203 dari test hipotesis diatas diperoleh t hitung lebih besar dari t tabel ($- 1,203 > - 1,980$) atau $- 0,232 < 0,05$, dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima. Sehingga dapat diartikan bahwa variabel X3 (konflik) memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap variabel Y (efektivitas distribusi), sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis ketiga terbukti.

b. Uji F (Uji Simultan)

Uji F digunakan untuk mengetahui dan membuktikan apakah semua variabel independen berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen, yaitu kewenangan, kemitraan dan konflik terhadap efektivitas distribusi secara simultan.

1. Hipotesis empiris

Ho : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel kewenangan, kemitraan dan konflik terhadap efektivitas distribusi secara simultan

Ha : Ada pengaruh yang signifikan antara variabel kewenangan, kemitraan dan konflik terhadap efektivitas distribusi secara simultan

2. Hipotesis statistik

Ho : $\beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = 0$

Ha : $\beta_1 \neq \beta_2 \neq \beta_3 \neq 0$

3. F tabel derajat kebebasan $(k - 1) (n - k) = (2 : 104)$

4. Tingkat $\alpha = 5 \%$

5. F tabel = 19,49

Hasil perhitungan (tabel 4.5) diperoleh F hitung sebesar 78,459 dan F tabel sebesar 19,48 atau 0,000 dibawah 0,05 dengan demikian nilai F hitung lebih besar dari F tabel sehingga Ha diterima dan Ho ditolak yaitu ada pengaruh yang signifikan antara variabel independen (kewenangan, kemitraan dan konflik) terhadap variabel dependen (efektivitas distribusi) secara simultan.

4.6. Kesimpulan Pembuktian Hipotesis

No.	Hipotesis	Pembuktian
1.	H ₁ : Semakin tinggi kewenangan yang digunakan, maka semakin efektif saluran distribusinya.	Diterima
2.	H ₂ : Semakin tinggi kemitraan/hubungan kerja antar anggota saluran, maka semakin efektif saluran distribusinya.	Diterima
3.	H ₃ : Semakin tinggi konflik antar anggota saluran, maka semakin rendah efektivitas saluran distribusinya.	Diterima

4.7. Pembahasan

1. Dari perhitungan SPSS pada tabel 4.6 diperoleh koefisien variabel X1 (kewenangan) adalah 11,918. Tanda koefisien adalah positif yang berarti variabel kewenangan berpengaruh terhadap efektifitas distribusi. Nilai signifikan untuk variabel X1 adalah 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti bahwa variabel kewenangan berpengaruh signifikan terhadap variabel distribusi, karena kewenangan Pertamina atas pihak agen dan pangkalan berasal dari ketergantungan pihak agen terhadap pihak Pertamina. Ketergantungan pihak agen dan pangkalan terhadap pihak Pertamina terkait dengan motivasi pihak agen dan pangkalan pada target-target yang bisa diraihinya melalui pihak Pertamina. Bisa juga seorang agen menjadi pemimpin saluran karena menggunakan kewenangan kendali atas harga eceran, tingkat persediaan dan pelayanan purna jual. Sehingga dapat diinterpretasikan bahwa penggunaan kewenangan berpengaruh pada efektifitas saluran distribusi. Efektifitas tersebut mengacu pada keadaan dimana kinerja saluran merefleksikan

desain sistem suplai yang memfokuskan pada kebutuhan pelanggan, sehingga berdasarkan keputusan tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa suatu jaringan distribusi dimana anggota saluran distribusi tersebut memiliki peranan dalam melakukan perannya, maka akan terciptalah suatu jaringan yang efektif.

2. Dari perhitungan SPSS pada tabel 4.6 diperoleh koefisien variabel X2 (kemitraan) adalah 9,048. Tanda koefisien adalah positif yang berarti variabel kemitraan berpengaruh terhadap efektifitas distribusi. Nilai signifikan untuk variabel X2 adalah 0,030 lebih kecil dari 0,05. Dari sini dapat dikatakan bahwa semakin tinggi hubungan kerja antara anggota saluran maka semakin efektif saluran distribusinya, karena kemitraan disini merupakan upaya kerjasama dari semua anggota saluran untuk menciptakan suatu keunggulan bersaing jika setiap anggota memperoleh suatu keuntungan dari anggota lainnya. Dengan bekerjasama antara Pertamina, agen dan pangkalan dapat mempercepat pengisian persediaan, meningkatkan pelayanan pelanggan dan mengurangi biaya total dari saluran pemasaran, hal ini berarti bahwa dalam kondisi dimana antar agen dan pangkalan dalam saluran distribusi mampu menciptakan kemitraan yang tinggi maka saluran distribusi yang terbentuk dapat menjadi semakin efektif.
3. Dari perhitungan SPSS pada tabel 4.6 diperoleh koefisien variabel X3 (konflik) adalah - 1,203 Tanda koefisien adalah negatif yang berarti variabel konflik berpengaruh negatif terhadap efektifitas distribusi. Nilai

signifikan untuk variabel X3 adalah - 0,232 lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti bahwa nilai variabel X3 berpengaruh secara signifikan terhadap Y. dari sini dapat dikatakan bahwa hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tingkat konflik yang terjadi antar anggota saluran distribusi berpengaruh terhadap efektivitas distribusi. Kesimpulan yang diperoleh dari penelitian ini menyatakan bahwa semakin tinggi tingkat konflik yang terjadi antar anggota saluran, maka akan mengakibatkan rendahnya efektivitas distribusi, karena konflik yang terjadi antar anggota saluran distribusi diakibatkan ketidakcocokan atau permusuhan diantara mereka.

BAB V

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI MANAJERIAL

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data yang telah dilakukan pada bab sebelumnya maka dapat disimpulkan :

1. Kewenangan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas distribusi. Berdasarkan penelitian ini dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa dalam suatu jaringan distribusi dimana anggota-anggota saluran distribusi tersebut memiliki kewenangan dalam melakukan perannya, maka akan terciptalah suatu jaringan distribusi yang efektif.
2. Kemitraan atau hubungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas distribusi. Hal ini berarti bahwa dalam kondisi dimana antar agen atau pangkalan dalam saluran distribusi mampu menciptakan kemitraan yang tinggi, maka saluran distribusi yang terbentuk dapat menjadi semakin efektif.
3. Konflik memiliki pengaruh yang negatif terhadap efektivitas distribusi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tingkat konflik yang terjadi antar anggota saluran distribusi berpengaruh negatif terhadap efektivitas jaringan distribusi. Kesimpulan yang diperoleh dari penelitian ini menyatakan bahwa semakin tinggi tingkat konflik yang terjadi antar anggota saluran, maka akan mengakibatkan rendahnya efektivitas

saluran distribusi. Demikian pula sebaliknya semakin rendah konflik yang terjadi antar anggota saluran distribusi akan mengakibatkan tingginya efektivitas jaringan distribusi yang terbentuk.

5.2. Implikasi Teoritis

Hasil penelitian ini secara teoritis mendukung dan menegaskan pendapat-pendapat sebelumnya. Dalam penelitian ini diperoleh dukungan teoritis yang menyatakan ada pengaruh kewenangan anggota saluran distribusi terhadap efektivitas saluran distribusi. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi tingkat kewenangan yang digunakan oleh anggota saluran distribusi dalam melakukan prediksi pasar, otoritas distribusi dan komplain kecurangan akan membawa dampak pada peningkatan efektivitas jaringan distribusi yang dibentuk.

Pendapat-pendapat yang menyatakan adanya pengaruh kemitraan yang terjalin antar sesama anggota saluran distribusi terhadap efektivitas jaringan distribusi secara teoritis didukung kembali melalui hasil penelitian ini. Hal ini berarti bahwa apabila dalam suatu jaringan distribusi pada anggota saluran tersebut telah terjalin suatu kesepakatan kontrak, kerjasama, komunikasi, pengawasan bersama terhadap pelanggaran, maka akan mengakibatkan peningkatan efektivitas kinerja jaringan distribusi tersebut. Konflik yang terjadi antar sesama anggota saluran distribusi berhubungan erat dengan tingkat kewenangan yang dimiliki anggota saluran distribusi bersangkutan. Disamping itu konflik antar anggota saluran merupakan

faktor penghambat yang mempengaruhi tingkat efektivitas saluran distribusi yang dibentuk. Hasil penelitian ini secara teoritis tidak mendukung pendapat sebelumnya.

5.3. Implikasi Manajerial

- Untuk meningkatkan efektivitas jaringan distribusinya, maka diharapkan pihak Pertamina mampu memberikan kewenangan yang lebih tinggi kepada agen atau pangkalan, disamping itu sebagai mediator yang mampu menjadi penengah dan penghubung antar anggota saluran distribusi minyak tanah Pertamina. Sebagai mediator diharapkan Pertamina mampu meningkatkan kerjasama dan komunikasi serta fasilitator kemitraan antar anggota saluran distribusi minyak tanah.
- Berdasarkan hasil penelitian ini kewenangan yang perlu ditingkatkan dalam diri agen dan pangkalan yaitu kewenangan untuk menentukan pasar yang akan dilayani oleh agen dan pangkalan, kewenangan dalam memberikan masukan pada pihak Pertamina berupa komplain terhadap pelanggaran yang dilakukan oleh agen atau pangkalan lain. Kewenangan dalam menentukan pasar berarti bahwa agen tidak dibatasi dalam kuota pengambilan volume minyak tanah untuk dipasarkan. Sedangkan tingkat kemitraan yang diharapkan untuk ditingkatkan adalah adanya hubungan kerjasama yang baik antar anggota saluran dalam memenuhi permintaan pasar. Hal ini dapat dilakukan melalui peningkatan hubungan komunikasi, pengawasan bersama terhadap pelanggaran dan

kesepakatan wilayah kerjanya. Dengan meningkatnya kewenangan dan kemitraan, maka akan membawa penurunan konflik yang terjadi sesama agen atau pangkalan minyak tanah Pertamina dan pada akhirnya mampu meningkatkan efektivitas kinerja jaringan distribusi.

5.4. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini mempunyai beberapa keterbatasan yaitu :

- Penelitian ini hanya dilakukan pada obyek BBM minyak tanah yang diproduksi oleh Pertamina.
- Penelitian ini hanya digunakan untuk mengevaluasi jaringan distribusi minyak tanah dalam ruang lingkup Pertamina Unit Pemasaran IV Jateng dan DIY.
- Keterbatasan penelitian ini yaitu tidak menjelaskan tentang persediaan BBM yang cukup sehingga kita hanya mengetahui tentang saluran distribusinya saja.

5.5. Agenda Penelitian Mendatang

- Untuk penelitian yang akan datang sebaiknya dilakukan pada obyek penelitian yang berbeda atau lebih luas misalnya semua rayon yang meliputi UPms IV Semarang.
- Penelitian mendatang diharapkan ketersediaan akan BBM lebih ditinjau lagi sehingga kelangkaan BBM dimasyarakat dapat dihindari.

REFERENSI

- Anderson C. James & James A Narus (1990), *A Model of Distribution Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships*, Journal of Marketing, vol. 54, pp 42-58.
- Anderson, J.C, Hakansson, H and Johanson, J (1994), *Dyadic Business relationships within a Business Network Context*, Journal of Marketing, vo. 58 No. 10, pp.1-15.
- Bacon, L.D (1994), *Using Amos For Structural Equation Modeling In Market Research* : Lynd Bacon & Associates. SPSS Inch.
- Burnes, B. and New, S. (1997), *Collaboration in customer-supplier relationships : Strategy, Operations and the Function of Rhetoric*, International Journal of Purchasing & Materials Management, vol. 33 No. 4 Fall, pp.10-17.
- Bowersox, Donald J, M bixby Cooper, Douglas M. Lambert, Donald A. Tylor, *Management in Marketing Channels*, 1992
- Brown, James R, Jean L. Johnson, Harold F. Koenig (1992), *Measuring The Sources of Marketing Channel Power : A Comparison of Alternatif Approaches*, Internasional Journal of Research in Marketing.
- Cravens, W. David (1996), *Strategi Pemasaran*, Jilid 2, Edisi ke-4, penerbit Erlangga, Jakarta.
- Cooper, D.R and Emory (1995), C.W, *Metode Penelitian Bisnis*, Jilid 1, Edisi Kelima, penerbit Erlangga.
- Dwyer, F.R (1980), *Channel Member Satisfaction* : Laboratory Insight, Journal of Retailing, vol 56 No. 2, 1980.
- Ferdinand, Augusty (2000), *Structural Equation Modeling dalam Penelitian Manajemen*, Penerbit Universitas Diponegoro.
- Frazier, Gari L & Walfried M. Lassar (1996), *Determinants of Distribution Intensity*, Journal of Marketing, October 1996.
- Hadi Sutrisno (1993), *Metodologi Research*, Jilid 1, Yogyakarta, penerbit Andi Offset.
- Husted, B.W. (1994), Transaction costs, norms and Social Networks, Business & Society, vol. 33. pp. 30-57.

- Hair, Jr, Joseph F, Rolph E Anderson, Ronald L, Tatham and William C Black (1995), *Multivariate Data Analysis With Readings*, (Fourth Edition), Prentice Hall International, Inc.
- Hulland, J and Chow, Y.H, & Lam, S (1990). *Use of Causal Models in Marketing Research : A Review*. International Journal of Research in Marketing, 13, pp. 181-197.
- Kasali Rhenald (1998), *Mengurai Benang Kusut Distribusi*, Usahawan No. 08 Th XXVII, Agustus 1998.
- Kotler, Phillip (1997), *Marketing Management*, edisi ke-8. Prentice Hall.
- Kohli, A and Jaworski, B (1995), *Market Orientation : The Construct, Research Propositions and Managerial Implications*, Journal of Marketing, Vol. 54, pp. 1-18.
- Kumar, N. (1996), The Power of Trust in Manufacturer-retailer Relationships, Harvrd Business Review, vol. 74. pp. 92-106.
- Louis W. Stern, Adel I. El Anshary and James R. Brown (1989), *Management in Marketing Channels*, Englewood Cliffs, NJ, Pretice Hall.
- Miller, D.C. (1998), *Handbook of Research Design and Social Measurement* (Fifth Edition), Sage apublication.
- Mohr, Jakki & John R Nevi. (1990), *Communication Strategies in Marketing Channels : A Theoretical Perspective*, Jounal of Marketing.
- Mohr, Jakki J, Robert J. Fisher & John R Nevin (1996), *Collaboraive Communication in Interfirm Relationships : Moderating Effects of Integration and Control*, Journal of Marketing, July.
- Morgan M. Robert & Shelby D. Hunt (1994), *The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing*, Journal of Marketing, Vol.58 pp.20-38
- Narus, James A. Et. al. (1996), *Rethinking Distribution*, Harvard Business Review, Juli – Agustus.
- Pelton, L.E, Strutton, D. and Lumpkin, J.R. (1997), *Marketing Channel : A Relationship Management Approach*, Irwin, Chicago, IL.
- Peter G. Daparin and Sandra Horgath-Scott (2003), *Are co-operation and trust being confused with power ? An Analysis of Food Retailing in Australia and the UK*, International Journal of Retail & Distribution Management, vol. 31.

- Rao, Purba (1996), *Measuring Consumer Perception Trough Factor Analysis*, The Asian Manager, February – March, pp. 28 – 32.
- Schroder, B. Mavondo, F. and Kelly, A. (1996), *Business to Business Likages and Performance in the Australian Food-Manufacturing Sector : Conceptual Issues and Perspectives from Food company Senior Executives, Paper Presented at the Australian Marketing Educators conferenc*, Adelaide.
- Shipley, D., Cook, D and Bennet, E. (1989), *Recruitment, Motivation, Training and Evaluation of Overseas Distrioutors*, European Journal of Marketing, vol. 23 No. 2, 1989, pp. 79 – 93.
- Shipley, D., Cook, D and Egan, Colin (1992), *Power, Conflict, and Co-operations in Brewer-Tenant Distribution Channels*, International Journal of Service industry Management, vol. 3 No. 4, 1992 pp. 44 – 62.
- Singarimbun, Masri dan sofian Effendi (1989), *Metode Penelitian Survai*, Edisi Revisi, Jakarta, Penerbit LP3ES.
- Supramono dan Sugiarto (1993), *Statistika*, Penerbit Andi Offset Yogyakarta, cetakan Pertama.
- Swastha, D.H. Basu (1999), *Manajemen Pemasaran Modern*, Liberty, Yogyakarta
- Supranoto, J. (1996), *Statistik Teori dan Aplikasi*, Erlangga
- Soeratno dan Arsyad, Lincoln (1995), *Metodologi Penelitian Untuk Ekonomi dan Bisnis*, BPFE, Yogyakarta.
- Sthal, A Robert (2000), *Earning Supplier Partnership Through Principled Negotiations*, Hospital Materiel Management Quarterly : Rockville, Mei 2000.